FRITZ QUIDDE

Die strukturellen Verhältnisse der ländlichen Genossenschaften in Lippe

1963

Die strukturellen Verhältnisse der ländlichen Genossenschaften in Lippe

INAUGURAL-DISSERTATION
zur Erlangung des
akademischen Grades eines Doktors der Wirtschaftswissenschaft
durch die
Rechts- und Staatswissenschaftliche Fakultät
der Westfälischen Wilhelms-Universität
zu Münster

vorgelegt von
FRITZ QUIDDE
aus Münster (Westf.)

1963

R. UNIV. BIBLIOTHEEK

1. Berichterstatter: Prof. Dr. Seraphim
2. Berichterstatter: Prof. Dr. Predöhl
Dekan: Prof. Dr. Dr. Lukes
Tag der mündlichen Prüfung: 15. Februar 1962

Fotodruck: Max Kramer, 44 Münster/Westf. - Aegidiistraße 23

Inhaltsverzeichnis

Seite

Einleitung:

Aufbau und Methode der Untersuchung 1

I. Einführender Überblick über das ländliche Genossenschaftswesen Lippes 5

1. Entstehung und Entwicklung 5

2. Heutiger Stand 9

a) Allgemeines 9

b) Sachliche Verteilung 11

c) Räumliche Verteilung 12

II. Determinanten der Entstehung, Entwicklung und der heutigen Beschaffenheit der ländlichen Genossenschaften in Lippe 14

1. Allgemeine Gegebenheiten 14

2. Historische Faktoren 17

3. Agrarstrukturelle Verhältnisse 20

a) Kulturartenverhältnis 20

b) Betriebsgrößenstruktur 22

c) Betriebssysteme 27

d) Landarbeitsverfassung 33

e) Mechanisierungsgrad 35

f) Liquiditätsstatus - Verschuldungsgrad 37

4. Soziologische Faktoren 38

5. Die nichtgenossenschaftlichen Lieferanten und Abnehmer ländlicher Wirtschafter 42

a) Marktkontrahenten im Warengeschäft 42

b) Marktkontrahenten im Kreditgeschäft 48

6. Ergebnis: Kooperativbedürftigkeit des ländlichen Wirtschafters Lippes in Vergangenheit und Gegenwart 50

Seite

III. Strukturelemente der ländlichen Genossenschaften Lippes 53

A. Personelle Strukturelemente 53

1. Mitgliederstruktur und -bewegung 53

a) Mitgliederbestand in quantitativer Analyse 53

b) Mitgliederbestand in qualitativer Analyse 58

2. Kooperativneigung und ihre Ursachen 64

3. Willensbildung 75

a) Teilnahme an der Generalversammlung 76

b) Tragende Elemente der Selbstverwaltung 83

aa) Ehrenamtliche Organe 83

bb) Geschäftsführer 85

B. Sachliche Strukturelemente 89

1. Die Geschäftsbezirke 89

a) Darstellung und Charakterisierung 89

b) Überschneidung der Geschäftsbezirke branchegleicher Genossenschaften 99

2. Leistungssortimente 101

a) Genossenschaftliche Geschäftszweige bzw. Funktionen 101

b) Aufgaben der Lippischen Hauptgenossenschaft 106

c) Verwertungsstruktur der Molkereigenossenschaften 109

d) Kombination verschiedener Geschäftszwecke 115

3. Leistungsgrößen 122

a) Bilanzsumme der Spar- und Darlehnskassen 122

b) Jahresmilchmenge als Ausdruck der Leistungsgrößen der Molkereigenossenschaften 128

c) Umsatzgrößen im Warenbezug und -absatz 132

d) Leistungsvermögen der Betriebsgenossenschaften 144

e) Leistungsentwicklung und Stellung der genossenschaftlich organisierten überbetrieblichen Maschinennutzungssysteme unter besonderer Berücksichtigung des LHG-Systems 155

Seite

Exkurs: Aufbau einiger bedeutender Einzelgenossenschaften und Merkmale der innerbetrieblichen Organisation 166

C. Mitgliederverhalten 175

1. in Bezug auf die Kapitalbildung 175

a) Geschäftsanteile 175

b) Eigenkapitalentwicklung 178

c) Haftverpflichtungen als Ergänzungskapital 182

Exkurs: Vermögens- und Kapitalsituation der Molkereigenossenschaften 187

2. in Bezug auf das Ausmaß der Inanspruchnahme der Landwarengenossenschaften 193

a) Artikel-Frequenz 195

b) Umsatz-Frequenz 201

D. Marktstellung der ländlichen Genossenschaften 214

1. Wettbewerbslage 215

a) im Landwaren- und Landmaschinen- sowie im Viehhandel 215

b) auf dem Obst- und Gemüsemarkt 221

c) im Geld- und Kreditwesen 222

2. Bestimmungsgründe 225

E. Zwischengenossenschaftliche Beziehungen 238

1. auf horizontaler Ebene 238

a) Möglichkeiten gegenseitiger Förderung 238

b) Wettbewerbsähnliche Beziehungen 243

c) Intergenossenschaftliche Konkurrenz 246

2. auf vertikaler Ebene 253

a) Vertikale Organisation und kapitalmäßige Beteiligung 255

b) Zusammenarbeit zwischen den ländlichen Einzelgenossenschaften Lippes und ihren zentralen genossenschaftlichen Einrichtungen 259

S c h l u ß b e m e r k u n g 268

Abkürzungen

b. H.	beschränkte Haftung
EVWM	Ein- und Verkaufsgenossenschaft Westfälischer Molkereien
Gen. Ges.	Genossenschaftsgesetz
LAG	Lastenausgleichsgesetz
LC	Ländliche Centralkasse
LHG	Lippische Hauptgenossenschaft
LN	landwirtschaftliche Nutzfläche
Loga	Lippische Obst-, Gemüse- und Eierverwertungsgenossenschaft Lemgo
MFG	Milch- und Fettgesetz
Mio.	Millionen
Spardakas	Spar- und Darlehnskassen
Tsd.	Tausend
u. H.	unbeschränkte Haftung
WCG	Westfälische Centralgenossenschaft
WPVG	Westfälische Provinzial-Viehverwertungsgenossenschaft
Zeitschr. f. d. ges. Gen.wesen	Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen

E i n l e i t u n g

Aufbau und Methode der Untersuchung

Wenn in dieser Arbeit die strukturellen Verhältnisse der ländlichen Genossenschaften Lippes einer wissenschaftlichen Untersuchung unterzogen werden, so ist die Aufgabenstellung bewußt auf sämtliche Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften des ländlichen Bereichs ausgedehnt worden. Eine derartige Analyse ermöglicht nicht nur, die engen Beziehungen zwischen den ökonomischen und soziologischen Verhältnissen aufzuzeigen, die sich aus der Doppelnatur der Genossenschaft als Personalvereinigung und Betriebswirtschaft ergeben, sondern vermittelt gleichzeitig einen Eindruck von der Möglichkeit der Wechselwirkungen der ländlichen Gemeinschaftsbetriebe untereinander. Gerade in dem Wirtschaftsbereich "Landwirtschaft" hat nämlich die noch im einzelnen zu umschreibende Kooperativbedürftigkeit eine Typenvielfalt landwirtschaftlicher Genossenschaften zur Folge. Das methodische Problem ist allerdings, die sich auf Grund der hohen Modifizierbarkeit des Genossenschaftsprinzips ergebende Vielgestaltigkeit der Organbetriebe in den Griff zu bekommen.

Es sind die strukturellen Merkmale der ländlichen Genossenschaften des lippischen Raumes in ihrer Abhängigkeit von den Geschäfts- und Förderungszwecken zu untersuchen. Die Analyse der verursachenden Faktoren, ihre strukturellen Besonderheiten und ihre Wirkungen auf das Untersuchungsobjekt, die Darstellung der Gestaltung seines Gefüges, das Aufzeigen der Entwicklungstendenzen der Gemeinschaftsbetriebe und deren ökonomischer und soziologischer Konsequenzen, sie würden in einen kasuistischen Empirismus ausarten, würden nicht die wesensmäßig unterschiedlichen Teile des zu behandelnden Objektes in einen sinnvollen Zusammenhang geordnet.

Dabei ist zu berücksichtigen, daß morphologisch gesehen, zwischen der Genossenschaft im engeren Sinne unterschieden werden kann [1]. Begrifflich deckt sich die Genossenschaft im engeren Sinne mit der Organwirtschaft. Die Genossenschaft im weiteren Sinne umfaßt darüber hinaus die Mitgliederbetriebe. Trotz rechtlicher Selbständigkeit bilden beide wirtschaftlich ein Ganzes [2]. Dieser "genossenschaftliche Betriebskomplex" reicht bis zu den Zentralgenossenschaften, wenn sich die Einzelgenossenschaft ihrer weitgehend oder gar völlig bedient.

Die Genossenschaft im engeren Sinne kann also als Ganzes ihrerseits Bestandteil einer größeren Einheit sein. Die Organwirtschaft läßt sich gleichfalls in Elemente zerlegen. Sie besitzt selbst einen bestimmten, individuell gefügten inneren Aufbau. Die Teile lassen sich in einem funktionalen Sinne auflösen. Die Aufgliederung einer "gearteten Ganzheit", der Struktur [3], ermöglicht die Darstellung der quantitativen und qualitativen Verhältnismäßigkeiten, der Strukturelemente [4]. Auf Grund des interdependenten Verhaltens dieser Bauglieder wirken Veränderungen eines Gliedes fort auf den Gliederbau selbst. Alle diejenigen Tatbestände, die das Zusammenfügen der Strukturelemente bewirken, die auf die Struktur einen

---

1) Vgl. Nook, H.K., "Genossenschaftswesen und wissenschaftliche Forschung", in Raiffeisen-Rundschau Nr. 5, 11. Jahrgang, Bonn 1959, S. 101

2) Vgl. hierzu und im folgenden Draheim, G. (I) "Genossenschaft als Unternehmungstyp", Göttingen 1955, S. 145 und S. 135.

3) In der "Art und Weise, wie Elemente eines Ganzen ununtereinander und zu diesem Ganzen verbunden sind", versteht Thalheim den Strukturbegriff. Thalheim, K.C., "Aufriß einer volkswirtschaftlichen Strukturlehre", in: Ztschr. f. d. ges. Staatswissenschaft, Bd. 99, 1939, S. 467 f.

4) Thalheim nennt sie "Verhältnismäßigkeiten", in denen sich die Verknüpfung der Bauglieder eines Gebildes zum Ganzen ausdrückt.

Einfluß ausüben, werden als die strukturbestimmenden Faktoren [1] zusammengefaßt. Alle objektiven Gegebenheiten und Umstände, die von außen wirken, sind also diesen zuzuordnen, während es sich bei den Strukturelementen um jene Verhältnismäßigkeiten handelt, die von innen wirksam werden. Dabei ist zu berücksichtigen, daß angesichts der wechselseitigen Abhängigkeit der einzelnen Strukturelemente bei Veränderung des einen Bausteines die Anpassungsvorgänge oft mit einem "lag" erfolgen.

Der so umrissene Strukturbegriff ist Richtschnur für das methodische Vorgehen der vorliegenden Untersuchung. Es wird zunächst eine Tatbestandsaufnahme vorangestellt. Sie dient der Einführung und Abgrenzung des Untersuchungsobjektes sowie seiner Eingliederung in die Gesamtwirtschaft Lippes. Anschließend folgt die Herausarbeitung der wichtigsten strukturbestimmenden Faktoren. Ihrer Gewichtigkeit entsprechend, stehen dabei die agraren Verhältnisse im Mittelpunkt der Betrachtung.

Der größte Raum ist den Strukturelementen der Einzelgenossenschaften gewidmet. Sie werden in ihrer jüngsten Entwicklung erfaßt und untersucht. Auf diese Weise gelingt es auch, die für Lippe typischen Erscheinungen des ländlichen Genossenschaftswesens herauszuarbeiten, so daß eine überregionale vergleichende Beurteilung möglich ist.

In der Struktur des Gebildes "Genossenschaft" ist axiomatisch miteinbegriffen, daß die Gesinnung der Träger eine erhebliche Rolle spielt [2]. Deshalb wird u.a. der Versuch

---

1) Nach Thalheim sind es "Kräfte, die gesetzmäßig von dem Gesamtgefüge abhängen, und wiederum seine Gliederung bewirken" (a.a.O., S.468). Es sind alle diejenigen Kräfte, deren Einwirkung auf eine Wirtschaftseinheit die Eigenart ihrer Struktur zu einem großen Teil prägt (a.a.O., S.470).

2) Vgl. Seraphim, H.J. (I), "Die genossenschaftliche Gesinnung und das moderne Genossenschaftswesen", Karlsruhe 1956 .

unternommen werden, den Sinnzusammenhang des wechselseitigen Verhaltens zwischen Organbetrieb und Mitgliedern aufzudecken. Dabei können die Beziehungszusammenhänge zwischen ökonomischen und soziologischen Komponenten verständlich gemacht werden. Hier erweisen sich Fragebogen und Interview als unerläßliche Hilfsmittel der Kausalitätsforschung [1]. Gleichzeitig werden die personellen und ökonomischen Strukturelemente an Hand der Ergebnisse der Geschäftsberichte [2] beleuchtet.

Die Untersuchung wendet sich im weiteren Verlauf des Hauptabschnittes der internen Verflechtung des Genossenschaftswesens auf horizontaler und vertikaler Ebene zu. Hier wird bei gleichzeitiger Anwendung des Strukturbegriffs auf die Einzelgenossenschaft und ihre Zentralen der vertikale Aufbau und die innergenossenschaftliche Verbindung als ein wesentliches Strukturelement einer Analyse unterzogen.

Die Arbeit beschränkt sich nicht nur auf die quantitative und qualitative Darstellung der strukturellen Verhältnisse. Es wird darüber hinaus versucht werden, die sich ergebenden Disproportionen darzustellen und die Möglichkeiten ihrer Beseitigung zu untersuchen bzw. die ökonomischen und soziologischen Konsequenzen aufzuzeigen. Die Arbeit soll einen Beitrag zur Lösung struktureller Probleme der ländlichen Genossenschaften Lippes liefern.

---

1) Der Bearbeiter hat im Untersuchungsgebiet eine empirische Erhebung vorgenommen. Die damit bezweckte Verhaltensforschung erstreckte sich auf 10 v.H. aller landwirtschaftlichen Betriebe. In jeder politischen Gemeinde Lippes sind im Jahre 1958 Befragungen vorgenommen worden, die je nach Betriebsgröße und Kooperativnexus 20 bis 60 Min. dauerten. Insgesamt sind 400 bäuerliche Wirtschafter befragt worden. Ihre Auswahl erfolgte nach der Methode der Zufallsauswahl.

2) Neben den Geschäftsberichten der Genossenschaften sind die Statistiken und das Aktenmaterial des Verbandes ländlicher Genossenschaften der Provinz Westfalen-Raiffeisen - e.V. ausgewertet worden. Als letztes Berichtsjahr ist das Jahr 1959 zugrunde gelegt worden.

I Einführender Überblick über das ländliche Genossenschaftswesen in Lippe

1. Entstehung und Entwicklung

Historisch gesehen sind dem derzeitigen Stand bzw. den im Jahre 1959 anzutreffenden strukturellen Verhältnissen der ländlichen Genossenschaften Lippes drei Gründungswellen [1] vorausgegangen. Sie werden, bevor sie im einzelnen kurz charakterisiert werden, in der folgenden Übersicht zusammenfassend dargestellt.

1. Gründungsperiode 1888 - 1904

19	Kreditgenossenschaften [2]
14	Molkereigenossenschaften [3]
1	Bezugs- und Absatzgenossenschaft [4]
34	insgesamt

2. Gründungsperiode 1910 - 1936

6	Spar- und Darlehnskassen [5]
4	Molkereigenossenschaften [6]
1	Viehverwertungsgenossenschaft, aus der 1919 die
1	Lippische Hauptgenossenschaft (LHG) hervorgegangen ist

---

1) Der Untersuchung liegen die Genossenschaftsregister der lippischen Amtsgerichte zugrunde. Als erste Genossenschaft Lippes wurde die 1957 liquidierte Molkereigenossenschaft Wellentrup im Jahre 1888 eingetragen.

2) Von ihnen sind nur noch fünf tätig: Die Spardakas Rischenau, Schlangen, Horn, Schwalenberg und Belle.

3) Neun von ihnen sind noch heute in Betrieb, nämlich die Meiereien: Horn, Blomberg, Lage, Detmold, Belle, Lothe, Farmbeck, Alverdissen und Hohenhausen.

4) Sie ist in Schlangen 1902 gegründet und 1905 in Haustenbeck errichtet worden. 1938 ist sie gelöscht worden. Die Gemeinde Haustenbeck mußte zugunsten des sich ausbreitenden Truppenübungsplatzes Senne geräumt werden.
(Fußnote 5) und 6) s. S. 6).

6	Bezugs- und Absatzgenossenschaften [1]
1	Saatbau- und Grünlandgenossenschaft
1	Obst- und Gemüsegenossenschaft
6	Eierverwertungsgenossenschaften
1	Buchführungsgenossenschaft [2]
1	Pferdezuchtgenossenschaft [3]
2	Dampfdreschgenossenschaften [4]
1	Elektrizitätsgemeinschaft
2	Wasserwerksgenossenschaften
1	Weidegenossenschaft
1	Bullenhaltungsgenossenschaft
35	insgesamt

3. Gründungsperiode 1948 - 1951

1	Spar- und Darlehnskasse [2]
1	Obst-, Gemüse- und Eierverwertungsgenossenschaft [2]
1	Besamungsgenossenschaft [2]
2	Trocknungsgenossenschaften [5]
1	Dampfgenossenschaft [2]
1	Reit- und Fahrschule (eGmbH)
7	insgesamt

Fortsetzung: Fußnote [5] und [6] von S. 5

5) Hohenhausen und Almena. Die letztere mußte ihre Tätigkeit von 1944 bis 1948 unterbrechen.

6) Sie existieren heute noch in Hohenhausen, Lemgo, Schötmar und Fütig.

---

1) Nur die 1934 in Bösingfeld (Extertal) gegründete Bezugs- und Absatzgenossenschaft hat ihren Betrieb aufrechterhalten können.

2) noch tätig .

3) Diese Genossenschaft ist noch heute unter der Bezeichnung Verband Lippischer Pferdezüchter eGmbH tätig.

4) Beide Dampfdreschgenossenschaften sind noch heute in Betrieb. Eine von ihnen hat allerdings die Rechtsform geändert. Sie ist als eGmbH gelöscht worden und existiert als BGB-Gesellschaft weiter.

(Fußnote [5] s. S. 7)

Die seither letzte Gründung einer eingetragenen Genossenschaft erfolgte 1951. Damit hat auch die dritte Gründungsphase inzwischen ihren Abschluß gefunden. Die Untersuchung setzt hier ein. Sie bezieht sich auf das letzte Jahrzehnt, in dem die genossenschaftliche Strukturpolitik darauf ausgerichtet ist, das Erreichte auszubauen und zu festigen.

Als Ergebnis der wechselvollen Entwicklung ländlich-genossenschaftlichen Tätigkeit in Lippe kann festgestellt werden, daß von insgesamt 77 zur Eintragung gelangten Genossenschaften [1] 47 aufgelöst und größtenteils auch gelöscht wurden. Als die wesentlichen innerbetrieblichen Ursachen dieser Liquidationen können die folgenden angesehen werden: Interessenlosigkeit bzw. zu wenig Mitglieder, intergenossenschaftliche Konkurrenz, Wechsel der Rechtsform, Verschmelzung, unvermögende Organmitglieder und Geschäftsführer, Veruntreuung und Unterschlagung.

Trotz der zeitweilig nicht zu leugnenden Auflösungserscheinungen des lippisch-ländlichen Genossenschaftswesens waren immer wieder positive Kräfte tätig, so daß in Zeitanständen jeweils eine neue Gründungswelle einsetzte. Die erste Gründungswelle begann sehr lebhaft. Als Initiatoren waren nicht nur angesehene Landwirte, sondern auch Pfarrer, Lehrer, Handwerker und Kaufleute tätig. Eine enge Zusammenarbeit aller Gesellschaftsschichten kann aus der Organbesetzung der ländlichen Genossenschaften, insbesondere der Spar- und Darlehnskassen ersehen werden.

Fortsetzung: Fußnote [5] von S. 6

5) Die Trocknungsgenossenschaft Blomberg hat ihren Betrieb eingestellt und befindet sich z.Zt. dieser Untersuchung in Liquidation. Die gemeinschaftliche Grünfuttertrocknung (künstliche) ist nur noch in Lage möglich.

---

1) Die 1941 bis 1951 im Genossenschaftsregister eingetragene Bezirksabgabestelle für Gartenbauerzeugnisse Lippes ist in der Zahl 77 enthalten. Der genossenschaftliche Charakter dieses Betriebes ergab sich aus der Personalunion mit der Lippischen Zentral-, Eier- und Geflügelgenossenschaft, die von 1936 bis 1941 als Trägerin der Bezirksabgabestelle fungierte.

In der zweiten Gründungsphase wurden mit wenigen Ausnahmen (nämlich der Spar- und Darlehnskassen) überwiegend rein landwirtschaftliche Genossenschaften ins Leben gerufen . Auffallend ist die Vielgestaltigkeit dieser Gemeinschaftsbetriebe. Allgemein ist zu bemerken, daß den meisten von ihnen nur eine kurze Lebensdauer beschieden war. Daran sind nicht zuletzt außer den bereits aufgeführten Gründen die wechselvollen Ereignisse, wie der erste Weltkrieg, die Inflation und die Weltwirtschaftskrise beteiligt.

Erst nach 1948 ist wieder eine Gründungswelle nachweisbar. Sie ist nicht mehr mit ausgesprochenen Notzeiten korreliert. Im Mittelpunkt der Gründungstätigkeit stehen nicht mehr Genossenschaften mit Beschaffungs- [1] und Verwertungsfunktionen, sondern solche, deren Aufgaben sich auf die Rationalisierung der landwirtschaftlichen Produktion erstrecken, z.B. künstliche Besamung, Trocknung, Dämpfen usw. . Dabei begünstigt vor allem der technische Fortschritt die Errichtung der neuen Genossenschaftssparten. Obwohl das Schwergewicht dieser Gründungsperiode eindeutig bei den Betriebsgenossenschaften liegt, ist sie doch zugleich auch der Rationalisierung der ländlichen Genossenschaften und der Wiederaufnahme der Tätigkeit in verloren-gegangenen Geschäftsbezirken gewidmet [2].

---

1) Einschließlich der Beschaffung von Krediten.

2) Die nach 1948 erfolgte Errichtung der Spardaka Lage kann als ein Versuch angesehen werden, die Geschäftsbezirke der vor Jahrzehnten gegründeten und geschlossenen ländlichen Kreditgenossenschaften neu zu beleben. Die Obst-, Gemüse- und Eierverwertungsgenossenschaft Lemgo ist, wie noch näher dargelegt wird, durch Verschmelzung entstanden.

Die Gründungstätigkeit der eingetragenen Genossenschaften hat zwar 1951 ihren Abschluß gefunden. In dem letzten zur Untersuchung anstehenden Jahrzehnt sind aber in Lippe eine große Zahl von Interessentengemeinschaften gegründet worden. Diese Entwicklung, die sich inbesonderheit auf Gefrier- und Waschanlagen erstreckt, kann noch nicht als beendet angesehen werden.

2. Heutiger Stand

a) Allgemeines

Die vorliegende Untersuchung erstreckt sich im wesentlichen auf die im Genossenschaftsregister eingetragenen Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften Lippes. Würde aber ganz allgemein der Selbsthilfewillen der ländlichen Bevölkerung zum Gegenstand der Untersuchung erhoben worden sein, dann müßten sämtliche Selbsthilfeorganisationen des privaten Rechts in die Betrachtung einbezogen werden [1]. Dies würde aber den Rahmen dieser Arbeit sprengen. Trotz der Beschränkung auf die eingetragenen Genossenschaften ergeben sich auf Grund der zwischengenossenschaftlichen Beziehungen Möglichkeiten und Anlässe, auch einige ländliche Gemeinschaftsbetriebe des privaten Rechts mit förderungswirtschaftlichen Zielsetzungen in die Untersuchung einzubeziehen. Es handelt sich besonders um die Zuckerfabrik A.G. Lage, um den Verein zur Förderung der Landestierzucht und einige Interessengemeinschaften.

---

1) Siehe Übersicht I .

Übersicht: I

Gliederung der ländlichen Gemeinschaftsbetriebe des privaten Rechts mit förderungswirtschaftlicher Zielsetzung

eGmbH

Erwerbs- u. Wirtschaftsgenossenschaften

- 1 Lippische Hauptgenossenschaft (LHG)
- 1 Bezugs- und Absatzgenossenschaft
- 13 Molkereigenossenschaften
- 1 Obst-, Gemüse- u. Eierverwertungsgen. (Loga)
- 2 Spar- u. Darlehnskassen mit Warenverkehr
- 7 Spar- und Darlehnskassen ohne Warenverkehr
- 1 Besamungsgenossenschaft
- 1 Verband Lippischer Pferdezüchter
- 1 Trocknungsgenossenschaft
- 1 Dämpfgenossenschaft
- 1 Dreschgenossenschaft
- 1 Buchführungsgenossenschaft

A.G.

Zuckerfabrik

e.V.

Vieh- und Saatzuchtvereine

- 1 Verein zur Förderung der Landestierzucht
- Verschiedene Kleintierzuchtvereine (u.a. 66 Ziegenzuchtvereine)

BGB-Gesellsch.

Interessengemeinschaften

- 39 Gefriergemeinschaften
- 9 Dorf-Waschanlagen
- 17 Bullenhaltungsgemeinschaften
- Diverse Maschinen- und Schädlingsbekämpfungsgemeinschaften

b) Sachliche Verteilung

Die sachliche Verteilung der lippischen Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften entspricht weitgehend den unterschiedlichen Bedürfnissen der Landwirtschaft des Untersuchungsgebietes.

Sämtliche mit einem landwirtschaftlichen Betrieb zusammenhängenden Funktionen der Beschaffung und Verwertung - außer der Zuckerrübenverwertung - werden von eingetragenen Genossenschaften getätigt. Von den Warengenossenschaften sind die Lippische Hauptgenossenschaft (LHG) und die Molkereien zusätzlich auf dem Gebiet der landwirtschaftlichen Produktion tätig. Die Nebenfunktionen der Molkereigenossenschaften erstrecken sich vornehmlich auf das Kartoffeldämpfen, diejenigen der LHG auf die Betreuung der zahlenmäßig noch zunehmenden Maschinengemeinschaften (LHG-System). Da die Viehverwertung und Maschinenreparatur ebenfalls von der LHG wahrgenommen wird, stellt sie gleichsam eine Universalgenossenschaft ohne Geld- und Kreditfunktion dar. Die geldwirtschaftliche Aufgabe obliegt neun Spar- und Darlehnskassen, von denen zwei wiederum zusätzlich das Bezugsgeschäft ausüben. Die Obst-, Gemüse- und Eierverwertung wird von der Lippischen Obst-, Gemüse- und Eierverwertungsgenossenschaft Lemgo (Loga) ausgeführt, die für die rein landwirtschaftlichen Betriebe eine Ergänzung zur LHG darstellt, während sie für die Obst- und Gemüsebaubetriebe sowie für die Hühnerfarmen die Hauptverwertungsfunktionen übernimmt. Selbst die Aufgabe der Erstellung der Buchführung und der steuerlichen Beratung wird in Lippe von einer eGmbH ausgeführt. An dieser Dienstleistung sind aber fast ausschließlich großbäuerliche Betriebe interessiert. Die vielseitigen Arbeitsvorgänge, die seitens der lippischen landwirtschaftlichen Betriebe ausgegliedert worden sind, bzw. ausgegliedert werden können, schlagen sich in den aufgeführten Betriebsgenossenschaften nieder, als deren bedeutendste Funktionen die künstliche Besamung und Trocknung

angesehen werden können.

c) Räumliche Verteilung

Die Darstellung der räumlichen Verteilung der ländlichen Genossenschaften ermöglicht Aussagen über die Standortvorteile der Geschäftssitze. Vor allem zeigt sie die räumlichen Schwerpunkte genossenschaftlicher Tätigkeit auf. Dabei läßt sich die Feststellung treffen, daß die sachliche Verteilung bezüglich einiger Funktionen nicht ganz der räumlichen entspricht. Zum Beispiel weist die regionale Verteilung der ländlichen Kreditgenossenschaften, wie sich im Rahmen der Untersuchung der Geschäftsbezirke [1] deutlich abzeichnet, Lücken auf. Die Sitze der Molkereigenossenschaften verteilen sich in verkehrsmäßig günstig zu erreichende Orte . Nur ein Teilbereich des Süd-Ostzipfels Lippes wird von einer Privatmolkerei erfaßt. Die Landwarengenossenschaften üben ihre Tätigkeit gleichermaßen im gesamten Untersuchungsgebiet aus, in dem sie mittels ihrer Filialen für sämtliche landwirtschaftlichen Betriebe an verkehrsmäßig günstigen Orten gut erreichbar sind. Lediglich die Eier-, Obst- und Gemüseannahmestellen der Loga sind entsprechend der im einzelnen noch darzustellenden Produktionszentren (Obst und Gemüse im Flachland, Eier im Bergland) in Teilgebieten des Untersuchungsgebietes tätig. Die Dienstleistungs- und Betriebsgenossenschaften sind gemäß ihres Wirkungsradius entweder in ganz Lippe und darüber hinaus tätig, zum Beispiel die Besamungsgenossenschaft und die Buchstelle, oder üben ihre Funktionen in Teilgebieten des Untersuchungsraumes aus, wie z.B. die Dämpf- und Trocknungsgenossenschaften.

Die Vielzahl und Vielgestaltigkeit der ländlichen Genossenschaften und deren unterschiedlich große Geschäfts-

---

1) Abschnitt III B 1

bezirke haben bewirkt, daß sich die Geschäftssitze der ländlichen Genossenschaften vorzugsweise in den Gemeinden befinden, deren Standorte in produktions-, absatz- und besonders verkehrsmäßiger Hinsicht Vorteile bieten. Dabei ist zu berücksichtigen, daß die Standortwahl um so vielseitigere Möglichkeiten bietet, je größer der Geschäftsbereich ist. Es ist in diesem Zusammenhang von Interesse, festzustellen, daß die Schwerpunkte genossenschaftlicher Tätigkeit besonders in den Städten Lage und Lemgo anzutreffen sind. Die Standortvorteile dieser Gemeinden werden weiter unten [1] noch näher beleuchtet. Hier befinden sich auch diejenigen Genossenschaften, die im Rahmen ihrer Zweckbestimmung das gesamte Untersuchungsgebiet erfaßt haben, z.B. die Lippische Hauptgenossenschaft, die Landwirtschaftliche Buchführungsgenossenschaft für Lippe in Lage und die Lippische Obst-, Gemüse- und Eierverwertungsgenossenschaft (Loga) in Lemgo.

Als weitere Zentren genossenschaftlicher Zusammenarbeit auf den Gebieten des Geld- und Kreditwesens, der Milchverwertung, des Bezugs- und Absatzgeschäftes und im betriebsgenossenschaftlichen Sektor können die Gemeinden Almena, Alverdissen, Blomberg, Detmold, Hohenhausen, Horn und Schwalenberg angesehen werden. Der Einfluß der Gemeinschaftsbetriebe in diesen Städten und Dörfern bleibt im wesentlichen auf die umliegenden Ortschaften begrenzt.

In Lage befinden sich auch die weiteren landwirtschaftlichen Selbsthilfeorganisationen, z.B. die Kreisstelle der Landwirtschaftskammer, der landwirtschaftliche Hauptverband usw. . Diese Institutionen erfassen den gesamten lippischen Raum. Lage ist somit das Zentrum der lippischen Landwirtschaft für den wirtschaftlichen und politischen Bereich. Von hier gingen die wirkungsvollsten Impulse im Rahmen des ländlichen Genossenschaftswesens in Lippe aus.

---

1) Siehe S. 15

II. Determinanten der Entstehung, Entwicklung und der heutigen Beschaffenheit der ländlichen Genossenschaften in Lippe

1. Allgemeine Gegebenheiten

Die naturräumlichen Verhältnisse unseres Untersuchungsgebietes lassen sich folgendermaßen kurz umschreiben: Zwischen dem Teutoburger Wald (Lippischer Wald) und dem Wesergebirge liegend, bildet das ehemalige Land Lippe einen Teil einer Bergschwelle, die im Südosten in die Hessische Senke und im Nordwesten allmählich in das norddeutsche Tiefland übergeht [1]. Von dem Flachland im nordwestlichen Teil Lippe abgesehen, finden wir in Lippe ein unruhiges Relief mit Höhenunterschieden von mehreren hundert Metern vor. Auf Grund der Oberflächenformen lassen sich in Lippe fünf voneinander verschiedene Räume, sogenannte Einzellandschaften erkennen [2]:

Das nordwestlippische Flachland mit der Lemgoer und Detmolder Bucht,
das Hügelland ostwärts Detmold und Horn,
das nordlippische und Schwalenberger Bergland,
die Senne [3],
der Lippische Wald (Teutoburger Wald).

In der gleichen Reihenfolge verschlechtern sich, wie

---

1) In dieser Richtung besitzt das Land die größte Ausdehnung mit 52 km. Siehe auch Karte (Anhang).

2) Schmidt, A., ("Geologie in Lippe", Detmold 1922) unterscheidet vier voneinander verschiedene Räume. Diese Vierteilung der Einzellandschaften ergibt sich auf Grund der Zusammenfassung des Berg- und Hügellandes. In orographischer und geomorphologischer Beziehung mag diese Einteilung angebracht sein. Hunke, H., ("Landschaft und Siedlung im Lippischen Lande", in: Wirtschaftswissenschaftliche Gesellschaft zum Studium Niedersachsens e.V., H 9, S. 1o ff.) geht bei seinen Untersuchungen von einer Dreiteilung aus: Das nordwestliche Flachland (240 qkm), das lippische Berg- und Hügelland (ca. 670 qkm), der Teutoburger Wald einschließlich Senne (290 qkm) .

(Fußnote 3, s. S. 15)

noch im einzelnen zu zeigen sein wird, die Boden- und Klimaverhältnisse [1].

Diese einzellandwirtschaftlichen Gegebenheiten haben die Wirtschafts- und Sozialstruktur Lippes wesentlich beeinflußt. Die Oberflächengestaltung hat einerseits dazu beigetragen, daß Lippe auf Grund der Verkehrsungunst (Teutoburger Wald und nordostlippisches Bergland !) am Rande jener leistungsstarken Verkehrsadern (Eisenbahnlinien, Autobahn und Bundesautostraßen) liegt, die Berlin mit dem Ruhrgebiet verbinden. Andrerseits hat die Lage (der Verlauf) der Hauptverkehrslinien bewirkt, daß die verkehrsmäßige Erschließung und die wirtschaftliche Entwicklung in unserem Untersuchungsgebiet differenzierte Züge aufweisen. Am günstigsten hat sich die Wirtschaft im Flachland entwickeln können [2]. Hier konnten sich zuerst die Holzindustrie und als Ergänzung der Landwirtschaft die Nahrungsmittelindustrie [3] niederlassen. Es folgten u.a. die Gewerbezweige Zelluloid in Schötmar und Tabak in Lemgo. Die industrielle Verbreitung in dem lippischen Berg- und Hügelland sowie in der Senne setzt nach dem zweiten Weltkrieg ein [4].

Fußnote [3] vorhergehende Seite :

bekannt als Truppenübungsplatz.

---

1) Siehe S. 29 ff.

2) Seit Bestehen der Eisenbahnstrecken Herford-Lage-Detmold-Altenbeken und Bielefeld-Lage-Lemgo Hameln ist die Stadt Lage der Verkehrsknotenpunkt Lippes geworden. Die Hauptverkehrsstraßen treffen sich in Lemgo. Diese Stadt liegt dem geometrischen Mittelpunkt unseres Untersuchungsgebietes am nächsten.

3) Die Zuckerfabrik A.G.Lage und die Hoffmanstärkefabrik A.G. in Bad Salzuflen.

4) Zweigniederlassungen der Herforder und Bielefelder Textilindustrie sowie Wachstumsprozesse der Handwerksbetriebe, ferner Flüchtlingskredite haben in allen Gemeinden Lippes, die nicht als Luftkurorte gelten, Fabriken erstehen lassen.

In wenigen Jahrzehnten hat sich Lippe von einem landwirtschaftlich zu einem überwiegend gewerblich orientierten Gebiet entwickelt [1]. Wie sehr sich die Verhältnismäßigkeiten zwischen Landwirtschaft und Gewerbe in den Jahren nach 1950 zu Ungunsten des agraren Sektors verschoben haben, läßt sich an Hand der folgenden Beispiele nachweisen, in denen die Berufsgliederung und die Umsätze je lippischer Einwohner für die Wirtschaftsbereiche Industrie und Handwerk einerseits und Landwirtschaft andrerseits zugrundegelegt worden sind:

Die zunehmende Industrialisierung in Lippe hat bewirkt, daß in den Jahren 1951 bis 1959 im Arbeitsamtsbezirk Detmold die Zahl der in der Wirtschaftsabteilung Landwirtschaft und Tierzucht, Forst- und Jagdwirtschaft, Gärtnerei und Fischerei beschäftigten Arbeitnehmer um 36 v.H. nämlich von 8.421 auf 5.372 gefallen ist. Demzufolge kann sich das Verhältnis der Berufsgliederung gemäß der Berufszählung vom 13.9. 1950 ausgedrückt in v.H. der Erwerbspersonen zwischen dem primären Sektor, gleich 27,7 v.H. einerseits und dem sekundären handwerklichen und industriellen Sektor andrerseits, gleich 46,9 v.H., wesentlich zugunsten der letzteren verschoben haben [2].

Der Umsatz je lippischer Einwohner der Wirtschaftsbereiche Landwirtschaft und Industrie einschließlich Handwerk weist in den Jahren 1950 bis 1957

---

1) Die Kreismappe des Institues für Raumforschung (Statistische Übersichten) spricht in diesem Zusammenhang von sogenannten "Strukturtypen": Die Kreise Detmold und Lemgo haben sich von einem überwiegend landwirtschaftlichen Typ über einen gemischtwirtschaftlichen Typ mit landwirtschaftlicher Orientierung zu einem gemischtwirtschaftlichen Typ mit gewerblicher Orientierung (Lemgo) und bzw. zu einem gewerblichen Typ mit besonderen Funktionen in den Wirtschaftsbereichen Handel, Verkehr, öffentliche Dienste und Dienstleistungen (Detmold) entwickelt.

2) Statistisches Jahrbuch Nordrhein-Westfalen 1950/51 und 1960, S. 89 .
Gemeindestatistik des Landes Nordrhein-Westfalen 1952, S. 17 .

im Durchschnitt ein Verhältnis von 1 : 10 auf. Entwicklungsmäßig gesehen hat sich der Umsatz der Industrie und des Handwerks pro Einwohner mehr als verdoppelt, während derjenige der Landwirtschaft kein positives Ergebnis aufzuweisen hat [1].

In dem Zeitraum von 1950 bis 1958 nahm die Zahl der Wohnbevölkerung um 1,5 v.H. ab. Sie betrug im Juni 1958 265.298 und verteilte sich auf 169 politische Gemeinden. Das Lipperland umfaßt 2 Kreise, nämlich Detmold und Lemgo, die dem Regierungsbezirk Detmold unterstehen.

2. Historische Faktoren

Der Industrialisierungsprozeß hat in Lippe relativ spät eingesetzt. Bis zum ersten Weltkrieg war die Wirtschaftspolitik in dem damaligen Fürstentum kleinstaatlich, einseitig agrarisch und kleingewerblich eingestellt [2]. In den beachbarten Gebieten Minden-Ravensberg hatte sich längst eine blühende Industrie entwickeln können [3]. In Lippe blieb die Land- und Forstwirtschaft der wichtigste Erwerbszweig. Auf Grund der positiven Bevölkerungsentwicklung haben viele Lipper als Saisonarbeiter (Ziegler und Schnitter) außerhalb ihrer Heimat ihren Broterwerb suchen müssen [4].

---

1) Vgl. Kreismappe - Institut für Raumforschung (Statistische Übersichten).

2) Vgl. Tiemann, H., "Das lippische Gewerbe im Lichte der Gewerbepolitik des 19.Jahrhunderts", Diss. Köln 1928/29 .

3) Zentren dieser Entwicklung waren die Textilindustrie in Bielefeld und die Möbelindustrie in Herford.

4) Die Unteilbarkeit der Kolonate bzw. das Anerbenrecht machte eine selbständige landwirtschaftliche Betätigung der nachgeborenen Söhne unmöglich.

Die kleinstaatliche Wirtschaftspolitik war ursprünglich eine Folge der Selbständigkeit des eng umgrenzten Untersuchungsgebietes. Selbst im "Dritten Reich" blieb die politische Autonomie weitgehend unangetastet. Erst im Jahre 1947 wurde das ehemalige Land Lippe mit Nordrhein-Westfalen vereint . Die Eigenständigkeit hat das lippisch-ländliche Genossenschaftswesen u.a. mitgeprägt. Es ist unbeeinflußt von solchermaßen exogenen Faktoren gewachsen und unabhängig davon, daß sich die vertikale Organisation zunächst nach dem Verbandssitz Hannover und ab 1933 nach Münster orientierte. Es sind weder niedersächsische noch westfälische Einflüsse i. S. einer strukturprägenden Bedeutung innerhalb des ländlichen Genossenschaftswesens zu verzeichnen. Die Lipper haben bis heute stets unter Beweis stellen können, daß sie auf dem Gebiet des Genossenschaftswesens ihren eigenen Weg gehen können.

Der Werdegang der LHG ist ein markantes Beispiel hierfür [1]. Der Versuch der Hauptgenossenschaft Hannover, die Selbständigkeit dieser Genossenschaft zu untergraben, ist an dem Selbstbehauptungswillen der lippischen Landwirte gescheitert, die mit Erfolg jegliche Möglichkeit der Bevormundung und wirtschaftlichen Abhängigkeit von außerhalb Lippes gelegener Institutionen auszuweichen vermochten .

---

1) Die Selbständigkeit der bedeutendsten ländlichen Genossenschaften Lippes, der LHG, war in den Jahren 1926 - 1931 durch die Tätigkeit der Lippischen Saatbau- und Grünlandgenossenschaft gefährdet. Sie war auf Betreiben der Landwirtschaftskammer gegründet worden, um die Rentabilität der lippischen Landwirtschaft zu heben. Die Verwertung des Saat- und Pflanzgutes oblag der LHG. Aus dieser Zusammenarbeit entwickelte sich indessen auf Grund mangelnder Funktionstrennung nach wenigen Jahren eine ruinöse Konkurrenz. Das zeitweise einseitige Eingreifen der Hauptgenossenschaft Hannover zugunsten der Lipp. Saatbau- und Grünlandgenossenschaft, die seitdem der unbeschränkten Weisungsbefugnis derselben unterstand, zielte offensichtlich darauf ab, auch die LHG zu einer Zweigstelle der Warenzentrale in Hannover zu degradieren.

Und mehr noch als das, es entstanden Betriebe mit förderungswirtschaftlichen Zielsetzungen, die für die Landwirtschaft außerhalb des Untersuchungsgebietes von Bedeutung sind, nämlich die Zuckerfabrik, die Besamungsgenossenschaft [1] und nicht zuletzt die LHG. Es haben also nicht Abkapselungstendenzen, sondern ein aus der ehemaligen Selbständigkeit des Landes erwachsenes Eigenständigkeitsstreben dem Untersuchungsobjekt ein eigenes Gepräge gegeben.

Zusammenfassend läßt sich sagen, daß die einseitig agrarisch und kleingewerblich orientierte Wirtschaftspolitik längst nicht mehr vorherrscht. Dennoch hat im Rahmen des ländlichen Genossenschaftswesens die Landwirtschaft ihre Vorrangstellung nach wie vor behaupten können. Selbst innerhalb der Spar- und Darlehnskassen stellt, wie noch im einzelnen darzulegen ist, die Landwirtschaft die einflußreichsten personellen Elemente. Mit Recht ist deshalb die Agrarstruktur als eine der wesentlichsten Determinanten der heutigen Beschaffenheit der ländlichen Genossenschaften anzusehen.

---

1) Die erste Besamungsgenossenschaft in Nordrhein-Westfalen ist in Lippe gegründet worden.

3. Die Agrarstruktur

Die Faktoren, die die Agrarstruktur kennzeichnen, lassen sich in zwei Gruppen zusammenfassen: Es handelt sich um natürliche und wirtschaftliche Gegebenheiten. Der größte Einfluß geht von den natürlichen Faktoren aus: Bodengestalt, Bodengüte [1], Klima [1], Bewässerung und Vegetation. Die natürlichen Einflußfaktoren wirken entscheidend auf das Kulturflächenverhältnis ein. Sie lenken die Betriebssysteme in eine bestimmte Richtung.

a) Kulturflächenverhältnis

In Lippe umfaßt die Gesamtwirtschaftsfläche 118.272 ha . Die Haupterhebung 1958 zeitigt folgendes Kulturflächenverhältnis.

Tabelle 1

Hauptarten der Bodenbenutzung 1958

in		Lippe		Nordrh.-Westf.
Gesamtwirtschaftsfläche ha		118.272		3.399.377
von 100 ha Gesamtwirtschaftsfläche entfallen auf				
landw. Nutzfläche insgesamt		61,0		60,3
Ackerland	43,0		34,8	
Wiesen u.Weiden	14,9		21,9	
Gärten usw.	3,1		3,6	
Waldflächen, Forsten, Holzungen		26,8		24,0
übrige Fläche		12,2		15,7

Quelle: Stat.Jahrb. Nordrhein-Westfalen 1960, S.105 f.

---

1) Der Einheitswert je ha landwirtschaftlicher Betriebsfläche beträgt im Durchschnitt 1.306 DM (Westfalen-Lippe = 1.036 DM). Die Bodenzahlen der lippischen Betriebe liegen zwischen 20 - 75 . Die Bodenklimazahlen der Kreismappe des Instituts für Raumforschung (Stat. Übersichten) werden im Kreise Detmold mit 50 - 59, im Kreise Lemgo mit 40 - 49 angegeben.

Charakteristisch für Lippe im Vergleich zu den Durchschnittsverhältnissen von Nordrhein-Westfalen ist offensichtlich der relativ hohe Anteil Ackerland und der relativ geringe Anteil Dauergrünland. Das Ackerland nimmt den größten Anteil der landwirtschaftlichen Nutzfläche in Lippe ein. Es ist mit 71,1 v. H. an der LN beteiligt. Das ist beachtlich hoch. In Nordrhein-Westfalen beträgt der Anteil 58,7 v. H.

Das Anbauverhältnis in Lippe hat sich folgendermaßen entwickelt:

Tabelle 2

Entwicklung des Anbauverhältnisses in Lippe

zusammengefaßte Fruchtarten	1950	1957	1959
	von 1oo ha entfielen ... ha auf:		
Getreide	57,9	62,8	67,7
Hackfrüchte	27,4	26,7	23,7
Futterpflanzen	1o,1	7,6	6,1
Gemüse und sonstige Gartengewächse	1,o	o,7	2,5
sonstige Feldpflanzen	3,6	2,2	

Quelle: Stat.Jahrbuch Nordrhein-Westfalen 195o/51 S. 84 f. 1958 S. 1o1 f.,
Wirtschaftsmappe der Landwirtschaftskammer Westfalen-Lippe

Die Tabelle veranschaulicht als Ergebnis einen eindeutigen Trend: Die Intensivfrüchte nehmen zugunsten der Extensivfrüchte (Getreide) ab. Trotzdem kann hinsichtlich des Anteils der Hackfrüchte von mehr als 23 v. H. nach wie vor auf eine intensive Bewirtschaftung der landwirtschaftlichen Betriebe in Lippe geschlossen werden [1].

---

1) Vergleichszahlen für Nordrhein-Westfalen und Bund, siehe Tabelle 5 .

Der hohe Anteil Ackerfläche an der LN, die trotz zunehmender Getreidefläche noch beachtlich hohe Intensitätsstufe der lippischen Landwirtschaft und der Rückgang von wirtschaftseigenem Futterbau, lassen einen steigenden Bedarf nach den Leistungen der Warengenossenschaften erwarten.

b) Betriebsgrößenstruktur

Neben dem Kulturartenverhältnis tragen auch die Betriebsgrößenklassen zur Bildung der Struktur der ländlichen Genossenschaften bei. Nach dem Stand von 1949 existierten in Lippe 4.700 landwirtschaftliche Betriebe mit mehr als 2 ha LN [1]. Die Zahl der Betriebe ab dieser Größenordnung ist nach der Bodenbenutzungserhebung von 1958 auf 4.233 zurückgegangen [2]. Der Rückgang ist besonders stark in der Betriebsgrößenklasse von 2 - 5 ha. Die volle Ackernahrung ist bei durchschnittlicher Ertragsfähigkeit des Bodens in Lippe etwa ab 7,5 ha LN erreicht.

Das besondere Charakteristikum der Betriebsgrößenstruktur Lippes ist die große Zahl der Betriebe unter 2 ha LN. Sie stellen 52,8 v.H. aller Betriebe, während sie in Nordrhein-Westfalen insgesamt nur mit 37,3 v.H. und in der Bundesrepublik mit 33,6 v.H. vertreten sind.

---

1) Statistik der Bundesrepublik Deutschland, "Größen- und Besitzverhältnisse der land- und forstwirtschaftlichen Betriebszählung vom 22.5.1949 und der Zählung der landwirtschaftlichen Kleinbetriebe vom 13.9.1950, Bd. 21, H.2, S.271.

2) Siehe Tabelle 3 .

Tabelle 3

Zahl der Betriebe mit landwirtschaftlich genutzter Fläche (LN) nach der Bodennutzungserhebung 1958

Land	Betriebe insgesamt	Betriebsgrößenklassen nach der LN von ... bis ... ha									
		unter 0,5 ha	0,5-2	2 - 5	5-10	10-20	20-30	30-50	50-75	75-100	100 u.mehr
Lippe	8.968	809	3.926	1.314	1.082	876	471	327	104	32	27
	100	9,0	43,8	14,6	12,1	9,8	5,2	3,6	1,2	0,4	0,3
Nordrh.-Westf.	100	7,3	30,0	20,4	16,2	15,1	6,8	3,1	0,7	0,2	0,2
Bundesgebiet 1)	100	33,6		24,2	20,0	14,9	4,1	2,3	0,6	0,2	0,1

1) Ergebnisse der Fortschreibung an Hand der Vorerhebung zur Bodenbenutzungserhebung.

Quelle: Statistisches Landesamt Nordrhein-Westfalen (gemäß Schreiben v. 17.10.1960)
Statistisches Jahrbuch für die Bundesrepublik Deutschland 1959, S. 131.

Die Besitzer dieser landwirtschaftlichen Kleinstbetriebe in Lippe haben, wie noch darzulegen ist, an der Entwicklung des ländlichen Genossenschaftswesens keinen Anteil genommen. Ihr Streben ist auf den Nebenerwerb in nichtlandwirtschaftlichen Berufszweigen gerichtet. Lippe ist ein Gebiet mit einem relativ hohen Anteil von Haushaltungen mit Landwirtschaft im Nebenberuf [1].

Wie sehr sich das Nebenerwerbsstreben seit 1950 entwickelt hat und die Betriebsgrößenstruktur in Lippe zu beeinflussen vermochte, läßt sich an Hand der nachstehenden Tabelle ablesen:

Tabelle 4

Entwicklung der bedeutendsten Betriebsgrößenklassen in Lippe

Betriebsgrößen ha LN (bis unter)	Veränderungen der Zahl der Betriebe gegenüber 1949			
	absolut		i.v.H.	
	1958	1960	1958	1960
2 - 5	- 596	- 733	- 31,4	- 38,4
5 - 7,5	- 66	- 150	- 8,7	- 19,9
7,5- 10	+ 30	+ 25	+ 8,4	+ 6,9
10 - 20	+ 59	+ 88	+ 7,2	+ 10,8
20 - 30	+ 21	+ 35	+ 4,7	+ 7,8
30 - 50	+ 36	+ 57	+ 12,4	+ 19,6

Quelle: Statistisches Landesamt Nordrhein-Westfalen, Düsseldorf

---

1) Das zeigt die folgende Zusammenstellung:

Haushaltungen mit Landwirtschaft im Nebenberuf (mehr als 5 ha Betriebsfläche) 1950

Verwaltungsbezirk:	in v.H. aller Haushalte:
Lippe	7,6
Westfalen	2,4
Bundesrepublik	4,2

Quelle: Kreismappe des Instituts für Raumforschung, Bonn, (Statist. Übersichten)

Die Entwicklung der für unsere Untersuchung bedeutendsten Betriebsgrößenklassen in Lippe wird durch die Veränderungen der Zahl der Betriebe gegenüber 1949 besonders deutlich. Einer zahlenmäßig starken Abnahme der Betriebsgrößen unter 7,5 ha LN steht eine Zunahme in den Größenklassen ab 10 - 50 LN gegenüber. Von besonderem Interesse ist die Feststellung, daß seit 1958 auch die Anzahl der landwirtschaftlichen Betriebe mit 7,5 - 10 ha LN im Abnehmen begriffen ist. In dieser Größengruppe sind demnach sowohl Nebenerwerbsbetriebe als auch Vollbauernstellen anzutreffen. Die Zunahmen der Betriebe von 10 - 50 ha LN läßt darauf schließen, daß in Lippe die A u f s t o c k u n g zu kleiner Betriebe gute Fortschritte macht.

Die Flächen-Bewegung läuft parallel zur Betriebsgrößenstrukturveränderung. Das freigewordene Land der kleineren ist im weiten Umfange von den größeren Betriebsgrößenklassen übernommen worden. So ist und wird dem Bestreben, durch Vergrößerung der Betriebsfläche insbesondere auch den Mechanisierungseffekt zu verbessern, weitgehendst entsprochen. Insgesamt gesehen, nimmt die Landwirtschaftliche Nutzfläche ab. Gemäß den Unterlagen des Statistischen Landesamtes Nordrhein-Westfalen ist sie seit 1949 von 66 909 ha um 3,5 v.H. auf 64 560 ha (1960) gesunken. Folgende Gründe haben die Abnahme der LN bewirkt: Umwandlung von landwirtschaftlicher Nutzfläche in Wald, Abgabe von LN für Zwecke des Wohnungsbaues, der Industrialisierung, des Wegbaues usw. Auf diese Art und Weise werden auch weiterhin Flächen beansprucht werden.

Gemäß den Auszügen aus der Kreiswirtschaftsmappe der Landwirtschaftskammer beträgt 1958 der Anteil der LN

der landwirtschaftlichen Betriebe mit

0,5	-	2	ha	=	7,8	v.H.
2	-	5	ha	=	8,4	v.H.
5	-	20	ha	=	26,8	v.H.
20	-	50	ha	=	32,4	v.H.
50	-	100	ha	=	14,2	v.H.
über		100	ha	=	10,4	v.H.

Die zahlreich vertretenen kleinen Betriebe (67,4 v.H.) unter 5 ha bewirtschafteten demnach nur 16,2 v.H. LN. Ein größeres Gewicht kommt bereits den klein- und mittelbäuerlichen Betrieben mit 5 - 20 ha zu. Sie bewirtschaften etwas mehr als ein Viertel der LN. In unserem Untersuchungsgebiet sind die landwirtschaftlichen Betriebe mit mehr als 20 ha von größter Bedeutung. Sie stellen zwar nur 10,7 v.H. aller landwirtschaftlichen Wirtschaften [1], ihr Anteil an der landwirtschaftlichen Gesamtnutzfläche beträgt jedoch 57,0 v.H.

Die Betriebsgrößenschichtung ist in Lippe trotz der unterschiedlichen natürlichen Gegebenheiten in den Teilgebieten verhältnismäßig einheitlich. Lediglich im Raum Schwalenberg (lippisches Bergland) ist der Anteil der Betriebe von 2 - 5 ha LN etwas größer als in den anderen Gebietsteilen.

Ein Einfluß der Betriebsgrößen auf die Siedlungsform ist außer bei den Großbetrieben nicht nachweisbar. Diese sind sowohl im Flach-, als auch im Berg- und Hügelland als Einzelhöfe anzutreffen. In den anderen Betriebsgrößenklassen ist die Flurverfassung sehr uneinheitlich.

Im Hügelland überwiegen die geschlossenen Ortslagen. Auf Grund des Beziehungszusammenhanges zwischen Siedlungsform und Flurgestaltung ist hier trotz weitgehend abgeschlossener Flurbereinigung die Flurzerstückelung am

---

1) Somit liegen sie zahlenmäßig unter dem Landes- und über Bundesdurchschnitt (Tabelle 3) .

größten. Im lippischen Bergland sind die Ortskerne mit Streusiedlung sehr zahlreich. Die zur Streusiedlung gehörende Kampflur weist bereits eine günstigere Flurgestaltung auf. Noch günstiger gestalten sich die Verhältnisse im Flachland, wo zumeist die Streusiedlungen und Einzelhöfe anzutreffen sind.

Wie im einzelnen noch darzulegen ist, übt die Betriebsgrößenstruktur einen großen Einfluß auf das Gefüge der ländlichen Genossenschaften aus. Ein Beziehungszusammenhang zwischen Siedlungsform und genossenschaftlichem Hilfsbetrieb ist lediglich bei den Lokalgenossenschaften nachweisbar. Z.B. sind Bullenhaltungsgenossenschaften, Gefrier- und Waschgemeinschaften in geschlossenen Ortslagen eher anzutreffen als in Streusiedlungen.

c) Betriebssysteme

Die Betriebsorganisation und Produktionseinrichtung der landwirtschaftlichen Betriebe werden neben der Betriebsgröße und Hoflage in Lippe besonders von den unterschiedlichen natürlichen Gegebenheiten der Einzellandschaften bzw. der Teilräume beeinflußt. Der Nachweis wird in dieser Untersuchung erbracht. Zunächst werden in der nachfolgenden Tabelle [1] um auch die Unterschiede in der Agrarstruktur der beiden Kreise Detmold und Lemgo aufzuzeigen. Gleichzeitig werden die Verhältnisse Lippes denjenigen des Landes und des Bundes gegenübergestellt.

---

1) Siehe Tabelle 5

Tabelle 5

Bodenbenutzungssysteme in v.H. aller Betriebe mit 2ha LN und mehr in Lippe, Nordrhein-Westfalen u. Bundesrepublik 1949

Bodenbenutzungssysteme	Lippe		Land	Bund
	Detmold	Lemgo		
1. Sonderkulturbetrieb	0,6	0,7	0,8	2,3
2. Hackfruchtbetriebe[1]	5,9	7,2	8,7	5,2
3. Hackfrucht-Getreide I[2]	22,0	42,2	22,6	18,1
4. Hackfrucht-Getreide II[3]	56,5	47,5	38,1	38,5
5. Getreidebetrieb	0,4	0,6	0,4	0,2
6. Getreidefutterbau	2,3	0,7	1,5	1,7
7. Futter-Getreidebau	1,7	0,1	1,2	2,5
8. Futterbaubetrieb[4]	10,1	0,7	25,8	30,0
9. Sonstige Betriebe	0,5	0,3	0,9	1,5

1) Schwellenwert: 30 - 100 v.H. Hackfrüchte
2) " : 20 - 30 v.H. Hackfrüchte
3) " : 20 - 30 v.H. Hackfrüchte und Futterb. o-60 v.H.
4) " : 0 - 20 v.H. Hackfrüchte und Futterb. 60-100v.H.

Quelle: Kreismappe des Instituts für Raumforschung, Bonn,(Stat.Übersichten)

Obwohl nicht nur die lippische Landwirtschaft geringfügig seit 1950 zu einer extensiveren Wirtschaftsweise übergegangen ist, verdeutlichen die Vergleichszahlen der Bodenbenutzungssysteme, daß die Bewirtschaftungsintensität der lippischen Landwirtschaft wesentlich über derjenigen des Landes und des Bundes lag. Die Addition der Vergleichszahlen der ersten vier Bodenbenutzungssysteme ergeben: Detmold = 85 v.H., Lemgo = 97,6 v.H., Nordrhein-Westfalen = 70,1 v.H., Bundesrepublik = 54,1 v.H.

In Lippe finden wir die intensivsten Betriebsformen, nämlich die Hackfrucht- und Hackfrucht-Getreide-Betriebe (mit stärkerem Hackfruchtanteil) im Flachland, dessen natürliche Standortfaktoren wesentlich günstiger sind als diejenigen der anderen Einzellandschaften. Hier überwiegt der Lösslehm. Infolge seiner großen Wasserkapazität und Kapillarität ist er besonders für den Anbau von Zuckerrüben und Weizen geeignet. Am günstigsten für den Ackerbau sind kleinere Teilgebiete mit schwarzerdeähnlichem Boden westlich von Bad Salzuflen. Bei Schötmar und westlich Lage sind Übergangsformen sandigen Lehms und lehmigen Sandes anzutreffen. Je höher der Sandanteil, umso unterschiedlicher fallen die Erträge aus. Stellenweise ist der Boden auch für den Gemüsebau geeignet. Diese Hauptbetriebsrichtung ist nur im Raum um Lage, Schötmar, Leopoldshöhe und westlich Lemgo vorzufinden. Nur selten zeigt sich im Flachland Geschiebelehm. Obwohl im Lipperland die Grundwasserverhältnisse zum größten Teil geregelt sind, werden die Flußtäler im allgemeinen wegen des hohen Grundwassers und etwaiger Überschwemmungsgefahr als Grünland genutzt [1].

---

1) Der Beschreibung der Bodenverhältnisse der lippischen Einzellandschaften bzw. Teilräume sind die Ergebnisse der Untersuchungen Hunkes, a.a.O., und Bollhöfers zugrundegelegt. Bollhöfer, A., "Betriebswirtschaftliche Untersuchungen über die Grünlandwirtschaft im Freistaat Lippe", Diss. Halle 1925 .

Im Hügel- und Bergland sind auf engstem Raum die strukturellen Verhältnisse der Landwirtschaft noch differenzierter als im Flachland. Wir beschränken uns auf die Feststellung, daß hier von den Betriebssystemen der Hackfrucht-Getreidebau-Betrieb mit schwächerem Hackfruchtanteil bestimmend ist. Vereinzelt finden sich Getreide- und Futterbaubetriebe. Letztere überwiegen an der Nordostseite des Lippischen Waldes im Raum Horn. Eine exakte einzellandschaftliche Zuordnung der Bodenbenutzungssysteme ist im lippischen Berg- und Hügelland infolge des bereits geschilderten unruhigen Bodenreliefs nicht möglich. Die Bodenqualität ist sehr unterschiedlich. Die Höhen werden von Quarziten und kalkarmen Sandsteinen des Keupers, die Niederungen von kalkhaltigen Mergeln und Kohlen gebildet. Die Bodenkrume an den Hängen kann oft nur forstwirtschaftlich genutzt werden. In den niedrigen Lagen z.B. um Schwalenberg, Elbrinxen und im Emmer- und Extertal werden bei überwiegend Lößlehmvorkommen sehr gute Hackfrucht- und Getreideernten erzielt.

In der Senne überwiegen die Hackfrucht-Getreidebau-Betriebe sowohl mit stärkerem als auch mit schwächerem Hackfruchtbau. Leitkultur ist die Kartoffel, der die überragende Bedeutung von allen Verkaufsfrüchten zukommt. Doch läßt der vorherrschend anzutreffende Sandboden bei zumeist ungünstigem Grundwasserstand nur mäßige Ernten erwarten [1].

Im Teutoburger Wald tritt die landwirtschaftliche Nutzung ganz hinter der forstwirtschaftlichen zurück. Hier werden die höchsten Niederschläge in Lippe gemessen [2].

---

1) Es ist damit zu rechnen, daß sich der Truppenübungsplatz in dieser ursprünglichen Heide- und Kiefernlandschaft weiterhin ausdehnen wird.

2) Gegenüber dem Jahresdurchschnitt von 600 mm in Deutschland regnet es in Lippe 700 - 1200 mm .

Die regional, manchmal sogar lokal unterschiedlichen Boden- und Witterungsverhältnisse haben eine zeitlich auseinanderfallende Vegetationsperiode zur Folge. Dies ist besonders bedeutungsvoll im Hinblick auf den Pflanzenschutz. Die zur Zeit im Mittelpunkt pflanzenschutzlicher Maßnahmen stehende Bekämpfung der Rübenfliege und Blattlaus im Zuckerrübenbau sowie der Kraut- und Knollenfäule und des Kartoffelkäfers im Kartoffelbau können in Lippe durch zusammengefaßten Einsatz der zur Verfügung stehenden Spritzgeräte (z.B. derjenigen des Berglandes zusätzlich im Flachland) zeitgerecht und wirkungsvoll durchgeführt werden. Voraussetzung ist eine überlokale Organisation, die einen funktionsmäßigen Ablauf der einzusetzenden Geräte garantiert [1].

Die Verwertungssysteme der Nutzviehhaltung in Lippe lassen sich folgendermaßen umschreiben: Die Viehzucht dient, abgesehen von einigen Zuchtbetrieben, der Erhaltung des eigenen Viehbestandes. Insgesamt gesehen steht weder die Rindvieh- noch die Schweinehaltung im Vordergrund der Viehwirtschaft. Dies kann vergleichsweise als ein besonderes Strukturmerkmal der lippischen Landwirtschaft angesehen werden. Gegenüber dem Land und Bund ist in Lippe die Schweinehaltung relativ stark vertreten. Der Nachweis wird in der nachfolgenden Tabelle erbracht.

Tabelle 6

Viehhaltung je qkm LN im Durchschnitt der Jahre 1950-1954

in	Lippe	Land	Bund
Pferde	11	12	10
Rindvieh	57	73	81
Schweine	178	118	93

Quelle: Kreismappe des Instituts für Raumforschung, Bonn (Stat. Übersichten).

---

1) Abschnitt III B 3 e (Leistungsentwicklung und Stellung der genossenschaftlich organisierten überbetrieblichen Maschinennutzungssysteme unter besonderer Berücksichtigung des LHG-Systems).

Die zahlenmäßige Entwicklung des Viehbestandes seit 1950 in Lippe läßt erkennen, daß sich die Relationen zwischen der Rindvieh- und Schweinehaltung nicht wesentlich geändert haben können.

Tabelle 7

Entwicklung der Viehbestände in Lippe

Jahr	Pferde: insges.:	Pferde: einjähr. Fohlen:	Kühe u. Färsen: insges.:	Kühe u. Färsen: Milchkühe:	Schweine: insges.:	Schweine: Schlachttiere:	Hühner, Hähne:
1950	9.825	617	26.541	23.436	117.680	47.583	244.702
1955	6.692	147	25.961	22.839	134.062	52.717	275.416
1957	6.003	162	24.232	21.085	132.458	48.590	298.617
1958	5.757	210	24.714	21.704	128.191	46.690	302.349
1959	5.401	185	24.383	22.700	122.917	43.462	324.592

Quelle: Statistisches Jahrbuch Nordrh.-Westf. 1950/51, 1956, 1958, 1960 S. 108 f. und Unterlagen der Landwirtschaftskammer.

Welcher Nutzviehzweig in Lippe der Viehwirtschaft das organisatorische Gepräge gibt, läßt sich nicht allgemein sagen. Der Nachweis läßt sich nur pro Einzelbetrieb führen. Zumeist sind die Nutzviehzweige Rind und Schwein, wie bereits erwähnt, gleichermaßen vertreten. Wir beschränken uns auf den Hinweis, daß die Veredlungswirtschaft insbesondere auf Milchleistung und Fleischproduktion eingestellt ist. Nach der TBC-Umstellung ist die Anzahl der Milchkühe wieder im Steigen begriffen. Demgegenüber ist festzustellen, daß die Anzahl der Schlachttiere seit 1955 zurückgeht. Besonders auffällig ist der Rückgang der Pferdezucht. Innerhalb von 10 Jahren hat sich die Anzahl der Pferde nahezu um die Hälfte verringert. Dieser Umstand wird sich - wie noch näher zu beleuchten ist - besonders im Rahmen der lippischen Pferdezuchtgenossenschaft niederschlagen. Es wird weiter von

Interesse sein, festzustellen, ob sich die ansteigende Zahl des Federviehs in einer zunehmenden Eiererfassung seitens der Eierverwertungsgenossenschaft auswirkt.

d) Die Landarbeitsverfassung

Auch die tragenden Formen der Landarbeitsverfassung [1] in Lippe, die Familienarbeits- und Gesindeverfassung waren entsprechend der wirtschaftlichen und geistigen Entwicklung einem Bedeutungswandel ausgesetzt. Einem Überangebot an Arbeitskräften ist innerhalb kurzer Zeit ein Arbeitskräftemangel bisher nie gekannten Ausmaßes gefolgt. Bis vor wenigen Jahrzehnten suchten Ziegler und Schnitter außerhalb Lippes Arbeit, weil sich der Bevölkerungszuwachs in der Heimat nicht selbst ernähren konnte. Seit der Währungsreform bieten Industrie und Handwerk in Lippe zunehmend soviel Arbeitsstellen an, daß sich dem Sog des lippischen Gewerbes die Landarbeiter und bäuerlichen Familienangehörigen nicht entziehen können.

In der Übergangszeit sind zunächst die großbäuerlichen Betriebe, die zumeist über ledige Arbeitskräfte verfügten, betroffen worden. Selbst die Anstellung von verheirateten Arbeitskräften in Verbindung mit der Zurverfügungstellung von Werkwohnungen - also die Trennung von Arbeits- und Wohnstätte - hat eine ständige Bindung an den landwirtschaftlichen Betrieb nicht bewirken können.

Während die Gesindeverfassung der Vergangenheit angehört, hat die Familienarbeitsverfassung an Bedeutung gewonnen. Trotz der wachsenden Abwanderung auch der familieneigenen Arbeitskräfte hat die Zahl der nicht ständig helfenden

---

1) "Unter Landarbeitsverfassung wird die spezifische Form der wirtschaftlichen und sozialen Zuordnung der in der Landwirtschaft tätigen Menschen zum landwirtschaftlichen Betrieb verstanden". Seraphim, H.J., "Landarbeitsverfassung" in: HDSW., 6.Bd., Göttingen 1959, S.438.

Familienangehörigen zugenommen, da sie ihren Wohnsitz auf dem Lande beibehalten haben. Sie stehen zur Zeit der Arbeitsspitzen zumindest wochenendweise zur Verfügung. Auch so kann der "arbeitswirtschaftlichen Elastizität des Bauernbetriebes" entsprochen werden. Mit Hilfe der Substitution von Arbeit durch Maschinenkapital evtl. in Form der überbetrieblichen Nutzung der Aggregate läßt sich eine ständige Überbeanspruchung der Familienangehörigen vermeiden.

Die Strukturkrise der früheren Gesindebetriebe - also der großbäuerlichen Wirtschaften mit 20 - 50 ha LN - wird durch den Übergang entweder zum Familien- oder zum Lohnarbeitsbetrieb, ferner durch die arbeitsextensivere Wirtschaftsweise, sowie durch den Einsatz von zeitweise zur Verfügung stehenden Arbeitskräften begegnet. Die Mechanisierung und die überbetriebliche Nutzung insbesondere landwirtschaftlicher Großmaschinen (Mähdrescher, Rübenrodemaschinen) gewinnt hier eine wachsende Bedeutung. Der großbäuerliche Wirtschafter ist in einem steigenden Maße an die praktische Mitarbeit im Betrieb gebunden. Während er früher ohne Schaden für seinen Hof einer ehrenamtlichen Tätigkeit bei einer oder mehreren Selbsthilfeorganisationen nachgehen konnte, scheint heute ein Ehrenamt zunehmend mit persönlichen und finanziellen Opfern verbunden zu sein.

Infolge der Wechselbeziehung zwischen Arbeitsverfassung und Mechanisierungsgrad besteht ein Technisierungszwang großen Ausmaßes.

e) Mechanisierung

Neben anderen Faktoren zwingt die sogenannte "Landflucht" den Bauern, immer mehr zu mechanisieren. Die Aussicht, den Grad eines vollmechanisierten "Ein-Mann-Betriebes" zu erreichen, ist um so größer, je einfacher das Problem der Betriebsvereinfachung zu lösen ist. Je weniger Betriebszweige, um so besser können die wenigen Maschinen genutzt werden. Aber die natürlichen und wirtschaftlichen Verhältnisse Lippes gestatten es nur begrenzt, den Betrieb einfacher zu organisieren, denn:

a) Die Intensivierung der landwirtschaftlichen Produktion ist ein wesentliches Mittel zur Einkommensverbesserung [1].

b) Die unterschiedlichen natürlichen Verhältnisse auf engstem Raum in Lippe erschweren eine Betriebsvereinfachung.

Aus diesen und noch einigen anderen Gründen ist der Mechanisierungsdruck der vielseitigen Landwirtschaft in Lippe besonders stark. Die Gefahr der "Entwertung" des für die Maschineninvestitionen aufzuwendenden Kapitals ist hier sehr groß.

Im Mittelpunkt der landwirtschaftlichen Technisierung steht zweifellos der Schlepper, mit dessen Ankauf vielfach die Anschaffung von Anbaugeräten gekoppelt ist. Die steigende Zugmaschinenquote kann als repräsentativ für die landwirtschaftliche Mechanisierung angesehen werden.

---

1) Vgl. Blohm, G., "Allgemeine landwirtschaftliche Betriebslehre", Stuttgart 1958, S.228 f.

Tabelle 8

Entwicklung des Schlepperbestandes in Lippe

Jahr:	Zahl:	1954 = 100
1950	491	25
1954	1. 996	100
1957	2. 740	140
1958	3. 011	153
1959	3. 244	168

Quelle: Unterlagen der Landwirtschaftskammer

Innerhalb von neun Jahren sind in Lippe 2.753 neue Schlepper seitens der Landwirtschaft angeschafft worden. Legen wir einen Kaufpreis von 10.000,- DM pro Stück zugrunde, so beträgt lediglich die jährliche durchschnittliche Schlepperinvestition ca. 3.000.000,- DM.

Eine Vollmechanisierung der landwirtschaftlichen Betriebe im Sinne einer ausreichenden Rationalisierung läßt sich bei der Betriebsgrößenstruktur des Lipperlandes und den eben dargestellten Gründen tendenziell nur bei überbetrieblichem Maschineneinsatz erreichen.

Zur technischen Modernisierung eines landwirtschaftlichen Betriebes gehören die zweckmäßige Ausstattung nicht nur an Landmaschinen sondern auch an Gebäuden und baulichen Anlagen, die den arbeitstechnischen und -wirtschaftlichen sowie hygienischen Anforderungen zu entsprechen haben. Die Rationalisierung der Innenwirtschaft wird oft durch die gegebene Gebäudegestaltung behindert, obwohl gerade hier größere Arbeitseinsparungen möglich sind. Die überwiegend lockere Dorflage in Lippe erleichtert jedoch eher eine Umgestaltung des Gebäudekapitals, als dies bei beengter Bebauung der Hofräume möglich ist.

f) Liquiditätsstatus - Verschuldungsgrad

Der verstärkte Einsatz arbeitssparender und -beschleunigender maschineller Hilfsmittel sowie die Anpassung der baulichen Anlagen an notwendig gewordene technische Einrichtungen stellen an die Liquidität der landwirtschaftlichen Betriebe Anforderungen, der sie nicht aus eigener Kraft entsprechen können. Die Umstellungsvorgänge waren und sind mit einem erhöhten Kapitalaufwand verbunden, der in durchweg allen Fällen nicht durch Eigenkapital gedeckt werden könnte bzw. kann, wenn die Betriebssubstanz [1] nicht angegriffen werden soll.

Die vielseitigen Anpassungsvorgänge [2] haben auch die lippische Landwirtschaft auf das stärkste tangiert. Der ansteigende Kapitalbedarf spiegelt sich in dem hohen Schuldenstand je ha LN wider. Mit 724,- DM pro ha übertrifft Lippe denjenigen von Westfalen-Lippe um 146,- DM [3]. Die Differenz beruht auf der kurz- und mittelfristigen Verschuldung der lippischen Landwirtschaft.

---

1) Erhaltung der Betriebssubstanz bedeutet die Beibehaltung der mengenmäßigen, substantiellen, technischen Kapazität eines Betriebes. Vgl. Schnettler, A., "Betriebsanalyse", Stuttgart 1958, S. 15.

2) Auch im Hinblick auf die agrarpolitische Entwicklung (Hinzielung auf den gemeinsamen europäischen Markt), die Änderung der Produktionsrichtung entsprechend den Verbraucherwünschen (Veredlungswirtschaft) usw. stellen die Landwirtschaft vor Aufgaben, die mit hohen Kosten verbunden sind, ohne daß sie gleichzeitig an der Preis- und Mengenkonjunktur der gewerblichen Wirtschaft partizipieren konnte.

3) Für Westfalen-Lippe ist der durchschnittliche Schuldenstand von der Landwirtschaftskammer ermittelt worden. Für die lippische Landwirtschaft hat der Verfasser eine Stichprobe aus dem Material der Landwirtschaftskammer ausgewertet, die in reiner Zufallsauswahl 5 v. H. der landwirtschaftlichen Betriebe von mehr als 5 ha erfaßt.

4. Soziologische Faktoren

Der Rationalisierungsprozeß, in den gerade die Landwirtschaft in besonders starkem Maße hineingezogen wird, stellt immer größere Anforderungen an das Wissen und Können der bäuerlichen Wirtschafter. Deshalb gewinnt die Ausbildung, Fortbildung und Beratung der in der Landwirtschaft Tätigen zunehmend Bedeutung. Der Besuch der landwirtschaftlichen Ausbildungsstätten (Berufs- und Landwirtschaftsschulen) beschränkt sich, von der Nachkriegszeit abgesehen, auf die Hoferben. Von großer Bedeutung für die Landwirtschaft sind die sogenannten "Winterschulen" (Landwirtschaftsschulen) in Lage, Lemgo und Blomberg. Der Unterricht vermittelt reines Fachwissen. Nach zwei gemeinsam verbrachten Wintersemestern wird die Verbindung zwischen Schule und Schülern fortgesetzt. Durch die Wirtschaftsberatung auf den Höfen bleibt der Kontakt erhalten. Ferner wird durch die gemeinsame Arbeit der Vereine der ehemaligen Schüler und Schülerinnen [1] eine weitere aktive Fortbildungsarbeit gewährleistet. Die Hoferben großbäuerlicher Wirtschaften Lippes erstreben häufig durch den Jahreslehrgang an der Höheren Landbauschule [2] im nahegelegenen Herford eine weitere Vertiefung der Fachausbildung.

Lippe gehört zu dem Gebiet der geschlossenen Hofübergabe. Da für die nachgeborenen Bauernsöhne eine selbständige Tätigkeit in der Landwirtschaft als Folge des Anerbenrechts (Ältestenrecht) nicht gegeben ist, versuchen sie vielfach über den Besuch einer Rektorats-

---

1) Der Landwirtschaftsschule Lemgo ist eine Mädchenabteilung angeschlossen.

2) Die Initiative zur Gründung der Höheren Landbauschule Herford ist gleich nach der Währungsreform von namhaften lippischen Landwirten ausgegangen.

oder Mittelschule in Barntrup, Blomberg, Bösingfeld, Hohenhausen, Lage, Schwalenberg und gegebenenfalls mit dem Abschluß einer höheren Schule (Detmold, Lemgo, Bad-Salzuflen) Möglichkeiten der Fortentwicklung in andere Berufszweige zu verwirklichen. Auch demjenigen, der sich erst nach abgeschlossener Volksschulausbildung zum Besuch einer höheren Schule entschließen kann, wird nach sechsjährigem Unterricht an der Aufbauschule in Detmold Gelegenheit gegeben, die Reifeprüfung abzulegen. So überrascht es nicht, wenn auch zahlreiche bäuerliche Wirtschafter eine akademische Bildung aufzuweisen haben.

Dem Allgemein- und Fachschulwesen ist in Lippe stets ein großes Interesse seitens der landwirtschaftlichen Bevölkerung entgegengebracht worden. Dabei zeichnet sich folgende Korrelation ab: Mit zunehmender Betriebsgröße sind Schulbildung und Ausbildungsstand im allgemeinen umfassender. Gleichzeitig wächst die Aufgeschlossenheit gegenüber den gemeinschaftlichen Einrichtungen [1].

Zwischenmenschliche Beziehungen werden in Lippe - von der Schul- und Ausbildungszeit abgesehen - weniger im Rahmen der Dorfgemeinschaft als in überlokalen Organisationen (Vereinen und Genossenschaften) und Veranstaltungen (Maschinenausstellungen, Viehauktionen usw.) gepflegt, wo die lippischen Landwirte im allgemeinen unter sich sind. Dies ist eine Folge des Umstandes, daß inzwischen die berufliche und soziale Gliederung in den Landgemeinden wesentlich differenzierter ist als vor Jahrzehnten. Es gestaltet sich zunehmend schwieriger, ohne Einschaltung der Gemeindeverwaltung im Dorfe gemeinschaftliche Einrichtungen zu verwirklichen. Wird

---

1) Der Nachweis wird im Verlauf der Untersuchung im Rahmen der Kooperativneigung und der Inanspruchnahme der Landwarengenossenschaften erbracht.

z.B. in einer Ortschaft die Errichtung einer gemeinschaftlichen Waschanlage angestrebt, deren Unterhaltung nur bei einem großen Kreis von Interessenten möglich ist, dann muß sich als Träger die Gemeindevertretung einschalten, weil sie allein in der Lage ist, sämtliche Gesellschafts- und Berufsgruppen anzusprechen und zu erfassen.

Die Dorfgemeinschaft stellt in Lippe nicht mehr das ursprünglich so bedeutende gemeinschaftsverbindende Element dar. Dafür sind die zwischenmenschlichen Beziehungen besonders stark ausgeprägt im engeren Verwandten- und Bekanntenkreis, der sich in der Regel auf mehrere Ortschaften verteilt. Dieser ist durch verwandtschaftliche Bindungen und gleiche Interessenlagen (bedingt durch gleiche Betriebsgrößen und gleichartige Schulbildung) sehr eng miteinander verbunden. Es ist denkbar, daß derartige Gruppen als Keimzelle bei der Gründung von Gemeinschaftsbetrieben fungieren. In diesem Zusammenhang ist es bemerkenswert, daß sämtliche eingetragenen Genossenschaften Lippes auf übergemeindlicher Ebene tätig sind.

Der lippische Landwirt ist über die ehemalige Landesgrenze hinaus als ein sehr guter Ackerwirt bekannt. Er hat sich stets durch Fleiß und Sparsamkeit ausgezeichnet. Nicht zuletzt deshalb hat sich die lippische Landwirtschaft seit jeher als krisenfest erwiesen. Als ein Ergebnis der Repräsentativbefragung ist festgestellt worden, daß Dreiviertel der lippischen Bauernhöfe seit mehr als acht Generationen im Familienbesitz sind. Trotzdem hat die wachsende Industrialisierung einen Abbau der traditionalen Bindungen bewirkt. Rechenhaftes augenblicksbestimmtes Denken und Handeln werden mehr und mehr Richtschnur der wirtschaftlichen Verhaltensweisen besonders der jüngeren selbständigen

Landwirte. So bleibt es nicht aus, daß sich ihre Einstellung zu den Gemeinschaftseinrichtungen ihrer Väter gewandelt hat. Die Auswirkungen werden im Verlauf der Arbeit näher untersucht.

Das schließt nicht aus, daß z.B. die Söhne von ehrenamtlich tätigen Organmitgliedern ihre Aufgeschlossenheit für das ländliche Genossenschaftswesen zum Ausdruck bringen, bevor sie Mitglied werden, sei es dadurch, daß sie bei Genossenschaftsversammlungen anwesend sind oder sich bei Bezirksversammlungen zu Wort melden. Die größten Aussichten zum Organmitglied gewählt zu werden hat allerdings jener, der es versteht, sich in der Schule, später im öffentlichen Leben und nicht zuletzt im ländlichen Genossenschaftswesen als Meinungsführer zu exponieren.

Jeder vierte befragte Landwirt in Lippe übt ein Ehrenamt aus, sei es im kirchlichen, politischen oder wirtschaftlichen Leben. Das Interesse zur Übernahme einer ehrenamtlichen Tätigkeit ist so groß, daß ein Auslese-prozeß möglich ist. Dies hat u.a. bewirkt, daß die bedeutendsten Organstellungen im Rahmen des ländlichen Genossenschaftswesens von wirklich erfahrenen und angesehenen Landwirten eingenommen werden. Die Möglichkeit der Wiederwahl und besonders der Ehrenamtshäufung läßt nur jene Persönlichkeiten die einflußreichsten Organsitze erlangen, die sich durch vorbildlichen Einsatz ein großes Maß an Vertrauen erworben haben. Dabei ist das soziale Prestige, eine Voraussetzung zur Wahl bzw. Wiederwahl, nicht so sehr von der Betriebsgröße abhängig, als vielmehr von der Befähigung, Vertrauen zu erwecken. Deshalb setzen sich die ehrenamtlich tätigen Landwirte aus Wirtschaftern aller Betriebsgrößenklassen zusammen. Dennoch ist der Einfluß der Leiter großbäuerlicher

Wirtschaften am stärksten. Sie stellen die Vorsitzenden des Aufsichtsrates und Vorstandes sämtlicher Genossenschaften. Größere Aufgeschlossenheit, umfassendere Allgemeinbildung, das mit ansteigender Betriebsgröße wachsende Prestige und die Unabhängigkeit (zumindest bezüglich der praktischen Mitarbeit im eigenen Betrieb) können als diejenigen Gründe angesehen werden, daß ein kleiner Kreis von Landwirten, der noch näher zu charakterisieren ist, den Führungskern der ländlichen Genossenschaften Lippes repräsentiert.

5. Die nichtgenossenschaftlichen Lieferanten und Abnehmer der ländlichen Wirtschafter

Bereits vor der Gründung der ländlichen Genossenschaften haben sich die nichtgenossenschaftlichen Lieferanten und Abnehmer als ein strukturbestimmender Faktor erwiesen. Die Gründung erfolgte vielfach aus dem echten Bedürfnis, die Mißstände auf den Gebieten des Landhandels sowie des Geld- und Kreditwesens auszuschalten. Dem Gründungsprotokoll der LHG, die ihre genossenschaftliche Arbeit als Viehverwertungsgenossenschaft begann, ist z.B. zu entnehmen, daß sie ins Leben gerufen wurde, um "das Monopol eines Viehhändlers in Lage und Umgebung zu brechen".

a) Marktkontrahenten im Warengeschäft

Der im Direktverkehr mit der Landwirtschaft stehende nichtgenossenschaftliche Landhandel war bereits am Markt, bevor sich die Genossenschaften einschalteten. Deshalb sehen die gewerblichen Landhändler in jeder Ausdehnung des Geschäftsbereichs der branchegleichen genossenschaftsorientierten Betriebe eine Beeinträchtigung ihrer Marktstellung. Ihre wirtschaftlichen Verhaltensweisen konzentrierten sich mehr und mehr

auf die Möglichkeit, gegenüber den Genossenschaften nicht an Boden zu verlieren, sehr im Gegensatz zu früher, als es leicht möglich war, durch Absprachen eine monopolartige Stellung gegenüber der Landwirtschaft einzunehmen.

Als Marktkontrahenten der bäuerlichen Wirtschafter im Warengeschäft wird jener gewerbliche Landhandel angesprochen, der entsprechend den Geschäftssparten bzw. Funktionen z.B. der LHG und der Loga die Beschaffung und den Absatz mit folgenden Waren tätigt: Produkte der Landwirtschaft wie Vieh, Getreide, Kartoffeln, Hülsenfrüchte, Handelsgewächse, Heu, Stroh, auch Eier, Obst und Gemüse und Bedarfsgüter des landwirtschaftlichen Betriebes wie Düngemittel und Futtermittel, Saatgut, Brennstoffe, Baumaterialien, Bindegarn, Pflanzenschutzmittel; ferner Landmaschinen und Geräte. Entsprechend dem jeweiligen Warenbündel spricht man von Vieh-, Getreide-, Düngemittel-, Kartoffel-, Landmaschinen-, Eier-, Obst- und Gemüsehändlern. Auch Mühlen und Spezialunternehmungen auf dem Gebiet der Saaten, Futtermittel, Pflanzenschutz- und Unkrautbekämpfungsmittel, Brennstoffe, Öle und Fette kommen als Abnehmer und Lieferanten der Landwirtschaft in Frage.

Im Regelfall sind es Warenbündel, die im Geschäft des Landkaufmannes zusammengefaßt werden. Doch fehlt es - wie gesagt - nicht an spezialisierten Betrieben, die nach Abel [1] "noch zum Landhandel gehören, wenn sie vielleicht schon zu benachbarten Wirtschaftsgruppen hinüberleiten". In dieser Untersuchung wird nach Landmaschinen-, Vieh-, ferner Eier-, Obst- und Gemüsehändlern sowie nach

---

1) Abel, W., "Der Landwarenhandel in der deutschen Volkswirtschaft" in:"Der deutsche Landwarenhandel" von Franz, Abel, Cascorbi, Hannover 1960, S. 142

Landwarenhändlern im engeren Sinne (dem sogenannten Getreide und Handelsdüngerkaufmann) unterschieden.

Die letzte Wirtschaftsgruppe also der Landwarenhändler, der den Genossenschaften im sogenannten B e z u g s- und A b s a t z g e s c h ä f t gegenübersteht, ist in Lippe sehr zahlreich vertreten. Insgesamt sind ca 65 - 68 private Getreide-, Futtermittel-, Düngemittel-, Kartoffelhändler und Mühlenbesitzer gezählt worden [1]. Diese Bezeichnungen sollen nur die Kombinationsmöglichkeiten hinsichtlich der Sortimentsbildung zum Ausdruck bringen. Im allgemeinen vertreten an einem Ort vier bis fünf gewerbliche Landwarenhändler den bäuerlichen Wirtschaftern gegenüber [2]. Unter diesen sehr unterschiedlich strukturierten Landhandelsbetrieben befinden sich sieben, die einen Umsatz von mehr als 1 Million DM pro Jahr aufzuweisen haben.

Auf dem Gebiet der L a n d m a s c h i n e n und G e r ä t e sind entsprechend der Typenvielfalt eine Vielzahl von Landmaschinenhändlern (zumeist Schmiedemeister) tätig. Sie haben sich auf ein bzw. zwei, höchstens drei Fabrikate spezialisiert. In der Regel unterhalten sie eine Reparaturwerkstatt. Entsprechend der überlieferten Tätigkeit eines Dorfschmiedes haben sie sich zunächst auf landwirtschaftliche Kleingeräte beschränkt, (z.B. Pflug, Egge usw.) Eine große Anzahl der

---

1) Gemäß den Kundenlisten der Düngemittelindustrie, den Aufzeichnungen des Landesernährungsamtes über Getreide- und Mehlhändler, sowie Futtermittelmischbetriebe und der Versandliste der Kartoffelhändler. Ergänzend sind Telefonbücher herangezogen worden.

2) Schenking, F., ("Die Wettbewerbssituation zwischen genossenschaftlichem und nichtgenossenschaftlichem Landwarenhandel in Westfalen", Diss. Münster 1958, S.43) hat für Westfalen einen Durchschnitt von 3-4 gewerblichen Landwarenhändler ermittelt, die an einem Ort tätig werden.

Schmieden sind nach der Währungsreform geschlossen worden, weil vielen - besonders den älteren Meistern - der Übergang von einer Dorfschmiede zu einer Landmaschinenreparaturwerkstatt nicht gelang. Die jüngeren wechselten wegen der sichern Verdienstmöglichkeit zur Industrie über. Da der Landmaschinensektor in Lippe bereits z.Zt. der Währungsreform von drei privaten Landmaschinenhandelsunternehmungen mit einem Umsatz von mehreren Millionen DM beherrscht wurde, war es für den Dorfschmied sehr schwer, sich einen Kundenkreis zu schaffen, der sich auf mehrere Gemeinden erstreckte. Die Spezialisierung auf ein oder zwei Fabrikate setzte voraus, daß er auf übergemeindlicher Basis tätig wurde. Die Folge war, daß es heute in vielen Ortschaften nicht mehr möglich ist, Schmiedearbeiten durchführen zu lassen. Hier ist eine echte Bedarfslücke eingetreten. Es wird Gegenstand der nachfolgenden Untersuchung sein, darzustellen, ob und gegebenenfalls wie die betreffende (n) Genossenschaft (en) sie auszufüllen in der Lage sind. Außerdem ist es fraglich, ob der lippischen Landwirtschaft auf Grund der differenzierten Agrarstruktur auf kleinstem Raum damit gedient ist, auf wenige spezialisierte Landmaschinenhändler z.B. beim Schlepperkauf angewiesen zu sein. Eine objektive Beratung ist u.E. nur möglich, wenn ein Händler aus einer Vielzahl von landwirtschaftlichen Maschinen bzw. von Traktorentypen das wirtschaftlich und technisch zweckmäßigste und geeigneteste Aggregat für den landwirtschaftlichen Betrieb und seinen Leiter empfehlen und anbieten kann.

Auf der Absatzseite des V i e h s e k t o r s treten dem Erzeuger folgende gewerbliche Handelspartner gegenüber: Viehhändler, Schlachter und Aufkäufer bzw. Vertreter von Wurstfabriken. Seit wenigen Jahren haben zunehmend mehr Fleischer den Ankauf von Schlachtvieh insbesondere zugunsten der genossenschaftlichen Viehverwertung eingestellt [1]. Bisher haben die bäuerlichen

---

1) Die Gründe werden im Abschnitt III B a beleuchtet.

Wirtschafter beim Verkauf der Masttiere den Metzger bevorzugt, weil dieser ab Hof das gesamte Risiko trägt. Des weiteren ist der Schlachter im Falle einer Notschlachtung schnell zu erreichen. Nun ist aber der Bedarf der lippischen Fleischer begrenzt, da sie zumeist den Geschäftsumfang nur auf die Kunden ihres Verkaufsladens abgestellt haben. Die lippischen Erzeuger haben deshalb den größten Teil ihres Schlachtviehs über den Viehhändler verkauft. Lippe ist nach wie vor ein Schlachtviehüberschußgebiet. Im Rahmen der Erlöse der Landwirtschaft spielt diese Form der Veredlungswirtschaft für sie eine erhebliche Rolle. Die Schlachtviehproduktion ist nämlich mit zwei Fünftel am Gesamterlös der lippischen Landwirtschaft beteiligt [1]. Trotz der Bedeutung, die der Viehabsatz für die Landwirtschaft hat, konnte festgestellt werden, daß der Viehhändler häufiger gewechselt wird als die bisher aufgezählten gewerblichen Marktkontrahenten [2]. Die Gründe dieses häufigeren Wechsels sind der Unsicherheit bzw. Unkenntnis der Erzeuger im Hinblick auf die Preisnotierung (Spitzen- oder Mittelpreis) und auf die Schlachtwertklasse zu sehen. Der Viehhändler schließt nach der Notierung des vergangenen oder nächstfolgenden Großviehmarktes ab, wenn er nicht die kommissionsweise Verwertung betreibt. Der Landwirt, der die Marktlage nicht so gut beurteilen kann wie der Viehhändler, erkennt erst oft nach dem Verkauf, ob der Zeitpunkt des Abschlusses richtig gewählt war. Als größter Nachteil für die Landwirtschaft in und außerhalb Lippes hat sich der Umstand erwiesen, daß die Spitzentiere entweder im Lande verbleiben, d.h. von den Schlachtern gekauft werden oder auf den Großviehmärkten den Weg des Vorverkaufs gehen und praktisch für die Notierung ausfallen, obwohl

---

1) Gemäß Unterlagen der lippischen Buchstelle.

2) Gemäß Repräsentativbefragung.

sie gerade auf den preisbestimmenden Märkten das Preisniveau hoch halten bzw. nach oben verschieben könnten. Hier bieten sich für die Viehverwertungsgenossenschaften Möglichkeiten, regulierend einzugreifen. Voraussetzung ist jedoch ein genügend großer Marktanteil. Es wird Aufgabe der nachfolgenden Untersuchung sein aufzuzeigen, welchen Weg die viehverwertende Genossenschaft Lippes, die LHG, eingeschlagen hat, um den Viehabsatz ihrer Mitglieder günstiger zu gestalten.

Der Zuchtviehhandel spielt in Lippe gegenüber dem Schlachtviehverkauf eine untergeordnete Rolle. Die An- und Verkäufe werden hauptsächlich auf den Viehauktionen abgewickelt.

Im Bereich des Obst- Gemüse- und Eiersektors sind die nichtgenossenschaftlichen Marktbeziehungen besonders vielschichtig. Neben dem Direktverkehr mit Obst-, Gemüse- und Eierhändlern wird von den Erzeugern die Möglichkeit vorgezogen, sich unmittelbar an den Endverbraucher zu wenden. Darüberhinaus werden Beziehungen zu Hotels, Pensionen und Lebensmittelhändlern gepflegt. Größere landwirtschaftliche Betriebe schließen vereinzelt Verträge mit Konservenfabriken ab. Die sogenannten "Gemüsebauern" in Stadtnähe unterhalten vielfach eigene Marktstände. Als Folge der aufgeschlossenen marktorientierten Denkweise vieler Gemüseerzeuger werden deren Gewächshäuser mehr und mehr für Blumenkulturen genutzt. Die Schnittblumen werden größtenteils außerhalb Lippes seitens der Blumenhändler verwertet. Der Strukturwandel in der bisherigen Anbauweise der Gemüsebauern tangiert in erster Linie die gewerblichen und genossenschaftlichen Betriebe, deren Aufgabe die Gemüseverwertung ist. Er hat zunächst einmal bewirkt, daß in Lippe weniger Gemüse angebaut als nachgefragt wird. Ein ähnlicher Wandel hat sich vor

Jahren im Eiersektor vollzogen. Lippe ist inzwischen ein Eierimportgebiet geworden. Diese Verhältnisse haben sich bereits deutlich im Rahmen der Eierverwertungsgenossenschaft, wie noch darzulegen ist, niedergeschlagen.

b) Marktkontrahenten im Kreditgeschäft

Von größter geld- und kreditpolitischer Bedeutung im ländlichen Bereich unseres Untersuchungsgebietes sind die öffentlich-rechtlichen Sparkassen, insbesondere die Kreissparkasse Detmold und Lemgo, deren Haupt- und Nebenstellen so in Lippe verteilt sind, daß sie in jeder dritten Gemeinde vertreten sind. Ihr Filialsystem [1] entspricht weitestgehend der Erkenntnis, daß die Banknähe von ausschlaggebendem Einfluß auf die Inanspruchnahme seitens der ländlichen Bevölkerung ist. Die Stadtsparkassen bedienen sich in erster Linie des städtischen Raumes, wo gleichzeitig andere Bankinstitute ihren Sitz haben. In die Untersuchung sind nur diejenigen Geld- und Kreditinstitute einbezogen worden, deren Angebotssortiment sich weitgehend deckt und die im ländlichen Bereich wirksam werden [2].

Die öffentlich-rechtlichen Sparkassen haben ihren "Angebotsfächer" weitgehend auf die kurz- und mittelfristige Kreditbedürftigkeit der bäuerlichen Wirtschafter eingestellt. Ihre günstige Entwicklung ist aber im wesentlichen auf die wachsende Industrialisierung auch in den ländlichen Bereichen und die damit verbundene Ausweitung der Gemeindehaushalte zurückzuführen. Diese

---

1) Siehe Karte I

2) Die Großbanken bleiben wegen ihres andersgearteten Angebotsfächers bzw. -sortiments außerhalb der hier anstehenden Betrachtung. Das gleiche trifft zu für den Postspar- und Postscheckdienst, der zumindest von der landwirtschaftlichen Bevölkerung bisher nur in Ausnahmefällen in Anspruch genommen wird.

Lemgo und Detmold

Umstände haben besonders auch den Kreissparkassen die zunehmende und engere Ausgestaltung des Filialsystems erleichtert. Ihr dezentrales Stellennetz ist zunächst in den Lücken errichtet worden, die die Liquidation von 18 Spar- und Darlehnskassen hinterlassen haben. Die Kreissparkassen haben einen wesentlichen Anteil daran, daß der Geld- und Kreditverkehr auch im ländlichen Bereich hauptsächlich über nichtgenossenschaftliche Kanäle getätigt wird.

Das dichte Filialnetz der Kreissparkassen bewirkt, daß sie in einigen Landgemeinden eine monopolartige Stellung einnehmen und behaupten. Die dichte Erfassung des ländlichen Bereichs läßt auf eine starke Konkurrenz zwischen den Spar- und Darlehnskassen und den Kreissparkassen schließen.

6. Ergebnis: Kooperativbedürftigkeit des ländlichen Wirtschafters in Lippe in Vergangenheit und Gegenwart

Den Auswirkungen zunehmender Marktbeziehungen im vergangenen Jahrhundert hat sich auch die lippische Landwirtschaft nicht entziehen können. Dem Übergang von der Natural- zur Geldwirtschaft konnte nur durch zunehmende Marktverbindung entsprochen werden. Die neue Wettbewerbssituation wirkte sich besonders ungünstig für die bäuerlichen Wirtschafter aus, bei denen bislang die Deckung des eigenen Wirtschafts- und Hausbedarfs im Vordergrund stand . Für diese Betriebe konnte die Befriedigung des Kreditbedarfs nicht auf dem Kreditmarkt erfolgen. Mit ansteigender Marktabhängigkeit wuchs die Verschuldung bei den Warenhändlern mit dem Ergebnis wachsender Abhängigkeit landwirtschaftlicher Produzenten von den Abnehmern ihrer Erzeugnisse. Der Selbsthilfewillen des bäuerlichen Wirtschafters Lippes schlug sich letzten Endes in den Zusammenschlüssen auf dem Gebiet des Geld- und

Kreditwesens nieder.

Gleichzeitig galt es, Absatzwege zu erschließen, die bisher auch von nichtgenossenschaftlichen Unternehmungen nicht oder nur unvollkommen realisiert waren. Im Lipperland gestaltete sich die Vermarktung der Milch besonders schwierig, weil im vergangenen Jahrhundert selbst die Städter eigene Kühe bzw. Ziegen hielten. Direkte Milchabsatzmöglichkeiten waren eine Seltenheit. Die Milchverwertung war so lange Angelegenheit des einzelnen Erzeugers, bis sie sich zusammengeschlossen und mit Hilfe des zusammengefaßten Angebots Absatzwege außerhalb Lippes erschlossen. Lippe ist noch heute ein Milchüberschußgebiet [1].

Die Einführung des Kunstdüngers und die Änderung der Produktionsmethode (Ersetzung der Dreifelderwirtschaft durch eine intensivere und rationellere Wirtschaftsweise) zwang auch die lippische Landwirtschaft, sich stärker als bisher mit den Bezugsmärkten in Verbindung zu setzen . Dem dringenden Bedürfnis der Aufnahme des genossenschaftlichen Warengeschäfts wurde - von einer Ausnahme abgesehen - zwar erst nach dem ersten Weltkriege entsprochen. Bereits Jahre zuvor mußte dafür die lippische Zuckerfabrik im Interesse ihrer Mitglieder das Düngemittelgeschäft aufnehmen. Je größer die Marktverbundenheit, um so notwendiger wurden die Gemeinschaftsbetriebe. Kredite und zunehmende Milchgeldeinnahmen hatten über eine wachsende Investitionstätigkeit eine Produktionssteigerung bewirkt. Die gemeinschaftliche Vermarktung von landwirtschaftlichen Produkten erwies sich als eine Existenznotwendigkeit.

Die Kooperativbedürftigkeit der Gegenwart, das derzeitige gemeinsame Handeln der lippischen Landwirte, ist im

---

1) ca. 5 Mio kg Vollmilch sind noch 1958 nach außerhalb Lippes abgesetzt worden.

wesentlichen auf die Produktionsvorgänge gerichtet. Die technische Entwicklung, der Arbeitskräftemangel und die staatliche Preisregelung einiger landwirtschaftlicher Erzeugnisse, z.B. Getreide, haben bewirkt, daß Rationalisierungserfolge in der Landwirtschaft nur über die Möglichkeit der Verbilligung der Kosten der Produktion erzielt werden können . Die genossenschaftliche Zusammenarbeit ist mehr und mehr auf den innerbetrieblichen Leistungsbereich gerichtet. Arbeitsvorgänge, die vormals betriebseigene Angelegenheiten waren, werden von Betriebsgenossenschaften übernommen. Der Rationalisierungsprozeß der Landwirtschaft, der mittels Substitution von Arbeitskraft durch Maschinenkraft möglich ist, kann um so wirksamer gestaltet werden, je eher und je mehr Interessenten sich an den "Instrumental-Genossenschaften" [1] beteiligen. Dabei kommt es im wesentlichen darauf an, die in vielen Fällen unwirtschaftliche Eigenmechanisierung zu verhindern.

Das gemeinsame Handeln im Rahmen der landwirtschaftlichen Produktions- (im Gegensatz zu den Beschaffungs- und Verwertungs-) Arbeiten stellt aber an die Solidarität und an das Einordnungsvermögen der Mitglieder erhöhte Anforderungen. Die Grenzen der genossenschaftlichen Zusammenarbeit zeichnen sich besonders deutlich im Rahmen der gemeinsamen Erstellung einiger Feld- und Hofarbeiten ab. In Lippe wird der Nachweis besonders in der Untersuchung im Rahmen der gemeinschaftlichen Verrichtung der nichtaufschiebbaren Arbeiten z.B. Mähdreschen und bei der künstlichen Trocknung erbracht [2]. Der neuralgische Punkt der Selbsthilfe beginnt dort, wo Gemeinschaftsanlagen lediglich auf Kosten der Selbständigkeit und Selbstverantwortung der Mitglieder erfolgreich tätig sein können.

---

1) Nach Draheim, G. (I), a.a.O. S.72 deckt sich der Begriff der "Instrumental-Genossenschaft" ungefähr mit dem in der Praxis der landwirtschaftlichen Genossenschaften häufig verwendeten Begriff "Betriebsgenossenschaft" .

2) Siehe Abschnitt III B 3 e.

III. Strukturelemente der ländlichen Genossenschaften Lippes

A. Personale Strukturelemente

Das bedeutsamste Strukturelement der Genossenschaft ist durch das Identitätsverhältnis von Kunde und Träger eindeutig bestimmt. Eine möglichst differenzierte soziologische Betrachtungsweise ist deshalb an den Anfang dieser Untersuchung gestellt worden. Sie vermag für die weitere Analyse des inneren Gefüges der ländlichen Genossenschaften Lippes wesentliche Erkenntnisse zu vermitteln.

1. Mitgliederstruktur und -bewegung

a) Mitgliederbestand in quantitativer Analyse

Einerseits sind die genossenschaftlichen Geschäftsbetriebe zwecks Ausdehnung und betriebswirtschaftlich optimaler Ausgestaltung ihrer Leistungsgrößen an einem Wachstum des Mitgliederbestandes interessiert, andrerseits spiegelt sich in der Mitgliederentwicklung - von wenigen Ausnahmen abgesehen, auf die noch einzugehen ist - ebenso auch das individuelle Interesse für die Genossenschaften wider. Diese Aussage ist um so berechtigter, als der Vielzahl und Vielgestaltigkeit der ländlichen Genossenschaften in Lippe mit ihren teils angrenzenden, teils sich überschneidenden Geschäftsbereichen bis auf die Spar- und Darlehnskassen insonderheit nur Mitglieder einer Berufsgruppe, nämlich derjenigen der Landwirtschaft, gegenüberstehen. Die Mitgliederzu- und -abnahmen der zur Untersuchung anstehenden ländlichen Genossenschaften des Untersuchungsgebietes lassen deshalb auf ein unterschiedlich ausgeprägtes Interesse schließen.

Zunächst ist zu klären, wieviele Mitglieder die Genossenschaften insgesamt umfassen. Für 1950 wiesen die Geschäftsberichte 10.385 Genossen auf. Bis heute läßt sich

eine kontinuierliche positive Mitgliederbewegung nachweisen [1]. Innerhalb von neun Jahren betrug der Zuwachs an Mitgliedschaften 48 v.H. Er liegt um 8 v.H. über demjenigen von Westfalen-Lippe. Die in den Jahren 1 950 - 1959 für die Gesamtheit ermittelten Mitgliederbestandsveränderungen haben sich in Lippe jedoch nur deshalb positiv entwickeln können, weil den Mitgliederabnahmen einiger Molkerei- und Betriebsgenossenschaften sowie der Loga wesentlich größere Zunahmen aller Spar- und Darlehnskassen und einiger Molkerei- und Betriebsgenossenschaften - vornehmlich der Besamungsstation - gegenüberstanden.

Als die extremsten Beispiele der Mitgliederbestandsveränderungen können diejenigen der Loga und der Besamungsgenossenschaft angesehen werden. Diese hat im Verlauf von neun Jahren 4.309 Mitglieder hinzugewonnen, jene hat im gleichen Zeitraum 1.180 verloren. Die Untersuchung für die Loga ergab, daß die ehemaligen Mitglieder entweder ihre Produktion nach der Währungsreform auf den Anbau weniger arbeitsintensiver Früchte umgestellt haben oder den Anbau überhaupt zugunsten einer Beschäftigung in Industrie, Handel bzw. Gewerbe einstellten. Eine 1955 abgeschlossene Mitgliederbereinigung war lediglich eine Folge jenes laufenden Umwandlungsprozesses. Langfristig zeichnet sich ein weiterer Strukturwandel ab, der wiederum einen Mitgliederschwund auslösen kann. Die jüngeren Mitglieder der Loga wenden sich - wie bereits dargelegt wurde - in zunehmendem Maße dem Anbau von Blumenkulturen zu [2]. Welche Probleme sich daraus für die Loga ergeben, wird in einem anderen Zusammenhang beleuchtet werden. Die Mitgliederentwicklung der anderen ländlichen Genossenschaften Lippes

---

1) Siehe Tabelle 9

2) Siehe S. 55

Tabelle 9

Mitgliederentwicklung der ländlichen Genossenschaften Lippes

Genossenschaften	1950	1956	1958	1959	Zuwachs(+) bzw. Rückgang(-) 1950 - 1959 absolut	relativ (1950=100)
Spar- und Darlehnskassen						
Almena	67	238	307	377	+ 310	562,7
Belle	131	179	196	210	+ 79	160,3
Herrentrup	106	152	163	168	+ 62	158,5
Hohenhausen	336	385	401	461	+ 125	137,2
Horn	492	499	532	550	+ 58	111,8
Lage	483	604	579	603	+ 120	124,8
Rischenau	406	468	491	509	+ 103	125,4
Schlangen	400	417	458	503	+ 103	125,8
Schwalenberg	418	514	524	537	+ 119	128,5
	2.839	3.454	3.651	3.918		
Molkereien						
Alverdissen	273	345	338	333	+ 60	122,0
Belle	96	97	97	97	+ 1	101,0
Blomberg	179	180	184	183	+ 4	102,2
Detmold	308	300	438	450	+ 142	146,1
Elbrinxen	40	160	164	161	+ 121	402,5
Farmbeck	298	305	268	261	- 37	87,6
Fütig	372	446	418	413	+ 41	111,0
Hohenhausen	498	446	397	385	- 113	77,3
Horn	354	391	392	388	+ 24	109,6
Lage	436	581	551	559	+ 123	128,2
Lemgo	249	243	238	237	- 11	95,2
Lothe	198	175	164	164	- 34	82,8
Schötmar	455	463	434	434	- 21	95,4
	3.756	4.132	4.083	4.065		
Landwarengenossenschaften						
Lipp.Hauptgen.	1.204	1.278	1.326	1.338	+ 134	111,1
Extertal	73	128	134	136	+ 63	186,3
Loga	1.535	355	356	355	-1.180	23,1
	2.812	1.761	1.816	1.829		
Betriebs- und Dienstleistungsg.						
Besamungsgenos.	216	1.609	3.661	4.625	+4.309	2.141,2
Pferdezüchterv.	153	134	133	123	- 30	80,4
Trocknung Lage	47	146	149	156	+ 109	331,9
Dämpfg. Lemgo	54	81	101	104	+ 50	192,6
Dreschg. Alv.	36	20	20	20	- 16	55,6
Buchstelle Lage	472	475	482	486	+ 14	103,0
	978	2.465	4.546	5.514		
insgesamt	10.385	11.812	14.096	15.326	+4.941	148,0

Quelle: Geschäftsberichte

ist ruhiger verlaufen.

Die Spar- und Darlehnskassen haben seit 1950 von Jahr zu Jahr eine positive Mitgliederbestandsveränderung zu verzeichnen. Diese Entwicklung scheint noch nicht abgeschlossen zu sein. Der relativ geringe Anteil der ländlichen Bevölkerung an der Mitgliederzahl der Spardakas sowie die Errichtung neuer Zweig- und Zahlstellen nach 1958 deuten daraufhin, daß die expansive Entwicklungsphase ihren Fortgang nimmt. Welche Berufsgruppen bzw. Mitgliederkreise an der bisherigen und voraussichtlich auch an der zukünftigen Entwicklung des Mitgliederbestandes den größten Anteil haben, wird im nächsten Abschnitt untersucht.

Bei den Molkereigenossenschaften überwiegen seit 1956 die Abgänge. Sie beruhen auf der Einstellung der Kuhhaltung seitens der Nebenerwerbsbetriebe. Gebietsweise auftretender Zuwachs hat seine Ursachen in der Vergrößerung der Einzugsgebiete (Detmold und Elbrinxen) und / oder in dem Rückgang des Nichtmitgliederanteils der Lieferanten.

Im Rahmen der Landwaren- und Betriebsgenossenschaften kann sich auf Grund der unterschiedlichen Struktur jedes Gemeinschaftsbetriebes hinsichtlich der Mitgliederbewegung keine übereinstimmende bzw. vergleichbare Tendenz ergeben. Trotzdem zeichnen sich interessante Einzelergebnisse ab. Beachtlich ist z.B. die Mitgliederzunahme der Bezugs- und Absatzgenossenschaft Extertal in Bösingfeld, deren Einzugsgebiet seitens der LHG nach 1950 eingeengt worden ist. Befragungen in diesem Raum haben ergeben, daß sehr häufig eine Mitgliedschaft zu beiden Genossenschaften vorliegt, zumal die LHG auf Grund ihrer Funktionsbreite in der Viehverwertung und im Maschinenbezug auch seitens

der Mitglieder Extertals von Interesse ist. Das Landwarengeschäft wird wegen der Nähe des Lagers in Bösingfeld davon nicht berührt.

Die positive Mitgliederbewegung der Trocknungsgenossenschaft Lage entspricht in keiner Weise der Inanspruchnahme. Nachfragen ergaben, daß insbesondere diejenigen Bauern Grünfutter trocknen lassen, die erst kürzlich Mitglied geworden sind, während die Genossen, die auf eine längere Mitgliedsdauer zurückblicken, ihre freiwillig eingegangenen Anlieferungsverpflichtungen nur unvollkommen erfüllen. Auch die Inanspruchnahme der Dämpfgenossenschaft Lemgo weist hinsichtlich der Mitgliederentwicklung - wie noch nachgewiesen wird - eine negative Korrelation auf. Die beständige Mitgliederbewegung mit den geringsten Veränderungen ist bei der Buchstelle Lage anzutreffen. Eine stetige negative Entwicklung des Mitgliederbestandes des Verbandes Lippischer Pferdezüchter spiegelt die rückläufige Bedeutung der Pferdezucht wider. Der 45-prozentige Rückgang der Mitglieder der Dreschgenossenschaft Alverdissen beleuchtet die Abhängigkeit des Interesses an den Betriebsgenossenschaften von der Entwicklung des technischen Fortschrittes, der es dem einzelnen Bauern häufig erlaubt, entsprechende Aggregate für den Eigenbesitz anzuschaffen [1].

Vergleicht man schließlich die relativ geringe Mitgliederzunahme der LHG während der letzten neun Jahre (im Durchschnitt = 10 v.H.) mit dem Ansteigen der Leistungsgrößen [2] (jährlicher Durchschnitt von 10 v.H.), dann zeichnet sich eine positive Korrelation ab, die auf eine intensive Entwicklungsphase dieser Genossenschaft

---

1) In diesem Zusammenhang sei der Hinweis erlaubt, daß die Dreschgenossenschaften zu den ältesten Gemeinschaftsformen der landwirtschaftlichen Produktionssphäre zählen.
2) Siehe S. 135 f

schließen läßt [1]. Obwohl selbst Kleinbetriebe in einem zunehmenden Maße zu den Mitgliederwirtschaften zählen, ist auch der Umsatz pro Mitglied gestiegen.

b) Mitgliederbestand in qualitativer Analyse

Die Mitgliederstruktur jeder genossenschaftlichen Unternehmung des ländlichen Bereichs kann in soziologischer Hinsicht nach den verschiedensten Merkmalen differenziert werden, etwa nach Berufsgruppen, Größe und Art der Mitgliederwirtschaften, Kooperativinteresse usw. Diese Untersuchung bleibt auf das erste Merkmal beschränkt, zumal die Wirkungen unterschiedlichen Kooperativinteresses bei differenzierten Betriebsgrößen in einem anderen Zusammenhang beleuchtet werden.

Eine qualitative Analyse des Mitgliederbestandes im Hinblick auf die berufliche Zusammensetzung ist im Rahmen der ländlichen Genossenschaften grundsätzlich nur bei den Spar- und Darlehnskassen von Bedeutung, deren Geschäftsberichten die folgende Berufsgliederung entnommen worden ist (Tabelle 10) : Die Tabelle bietet zunächst einmal einen Anhaltspunkt, welchen Bevölkerungskreisen die Mitglieder angehören. Es zeigt sich auch, welche Mitgliedergruppen am stärksten vertreten sind. Den größten Anteil stellen die Landwirte mit 39,3 v.H. Dieser Berufszweig ist zum Vergleich bei den ländlichen Genossenschaften des Verbandes der Provinz Westfalen-Raiffeisen - e.V. nur mit 30,3 v.H. vertreten [2]. Die

---

1) Die sich daraus ergebenden Folgerungen werden im Rahmen der Untersuchung der Kapitalsituation beleuchtet.

2) Vgl. auch Plinzner, K., "Untersuchung der Struktur der ländlichen Kredit- und Warengenossenschaften in Hannover-Braunschweig", Diss. Münster 1960 (S.): In der BR stellen die bäuerlichen Landwirte mehr als die Hälfte der Mitglieder. Der Anteil der Landwirte und Bauern ist besonders hoch in Schleswig-Holstein und Weser-Ems, also in Gebieten die nicht eine so wirtschaftlich gesunde Mischung zwischen Landwirtschaft und Industrie aufzuweisen haben.

abelle 10

itgliederstruktur der lippischen Spar- und Darlehnskassen 1958
nd Organbeteiligung jeder Berufsgliederung (in Klammern)

pardakas	Mitgl. insges.	Landw.	Genossen-schaften	Gewerbebetr. Handwerker	Arbeiter Angest. Beamte	Sonstige
age	579	444 (13)	11	53	30	41
orn	532	194 (9)	1	239 (3)	80	18
chwalenb.	524	155 (6)	1	149 (3)	216	3
ischenau	491	164 (5)	-	151 (6)	132	44 (2)
chlangen	458	61 (3)	-	220 (3)	146 (4)	31
ohenhausen	401	171 (7)	1	148 (3)	58 (1)	23 (1)
lmena	307	122 (7)	1	94 (4)	88	2
elle	195	67 (5)	1	45 (4)	74	8 (1)
errentrup	160	55 (4)	3	45 (4)	43	14
itglieder absolut	3.647	1.433	19	1.144	867	184
relativ Lippe	100 v.H.	39,3 v.H.	0,5 v.H.	31,4 v.H.	23,8 v.H.	5,0 v.H.
relativ Verband[1)]	100 v.H.	30,3 v.H.	0,5 v.H.	30,6 v.H.	28,9 v.H.	9,7 v.H.
rgane absolut	(101)	(59)	-	(33)	(5)	(4)
relativ	100 v.H.	58,4 v.H.	-	32,6 v.H.	5 v.H.	4 v.H.

) Verband ländlicher Genossenschaften der Provinz Westfalen
- Raiffeisen - e.V.

uelle: Geschäftsberichte

zweitstärkste Gruppe stellen die Gewerbetreibenden und Handwerker mit 31,4 v.H. (Verband 30,6 v.H.). Es folgen die Arbeiter, Angestellten und Beamten mit 23,8 v.H. (Verband 28,9 v.H.). Obwohl es sich hier um Durchschnittswerte handelt, vermitteln sie bereits den Eindruck, daß die Landwirte die zahlenmäßig stärkste Mitglieder- und Berufsgruppe stellen.

Die Bedeutung der Landwirtschaft im Rahmen der Spardakas wird weiterhin durch die folgende Gegenüberstellung unterstrichen: Zwei Fünftel der Mitglieder, die der Berufsgruppe des Wirtschaftsbereichs Land- und Forstwirtschaft angehören, stellen drei Fünftel aller Organe. Die starke Stellung der Landwirtschaft im Rahmen der Selbstverwaltung der Kreditgenossenschaften ist nicht allein durch die zahlenmäßig große Mitgliedergruppe dieser Berufsschicht bedingt. Die Landwirte gelten in den Landgemeinden als Hauptauftraggeber für den sekundären Sektor, insbesondere bei den Handwerkern und Gewerbetreibenden, die nach den Landwirten den größten Anteil der Organmitglieder stellen. Das überlieferte Abhängigkeitsverhältnis zwischen den beiden Mitgliedergruppen hat u.a. auch verhindert, daß bei einer Kreditbeantragung der Auftraggeber im wesentlichen von seinen Auftragsempfängern abhängig wird. Des weiteren ist die Position der bäuerlichen Wirtschafter im Gegensatz zu den meisten anderen Bevölkerungskreisen des ländlichen Bereichs besonders gefestigt, weil sie ihre Kräfte weitgehendst durch Grundsicherung abdecken können. Im Falle der unbeschränkten Haftung ist das bessere Vertrauensverhältnis, das die Landwirte bei der Kreditinanspruchnahme genießen, mit einem größeren Risiko derjenigen verbunden, die über Immobilien verfügen. Das Haftsummenrisiko ist deshalb bei den Landwirten größer als bei den anderen Berufsschichten. Diese Belastung versuchen sie mittels eines weitgehenden Interesses an der Selbstverwaltung und der durch sie

bedingten Einflußnahme auf die Geschäftspolitik zu kompensieren.

Es ist aber fraglich, ob die Landwirtschaft auch in Zukunft ihre starke Position innerhalb des Mitgliederbestandes der Spar- und Darlehnskassen zu behaupten vermag. Das prozentuale Verhältnis zwischen den Mitgliedergruppen der ländlichen Genossenschaften hat sich nämlich zugunsten der unselbständigen Berufszweige im wesentlichen auf Kosten der Bauern selbst in der kurzen Zeitspanne von 1956 bis heute (1959 einschließlich wie folgt verschoben:

Landwirte	- 2,8 v. H.
Gewerbetreibende und Handwerker	- 0,2 v. H.
Arbeiter, Angestellte und Beamte	+ 3,8 v. H.
Sonstige	- 0,8 v. H.

In diesen Verhältniszahlen wird die sozialökonomische Umschichtung auf dem Lande sichtbar. Deutlich zeichnet sich der Bedeutungsschwund der Landwirtschaft im Rahmen der Gesamtwirtschaft des Untersuchungsgebietes ab. Das wird sich letzten Endes auch in der Organbeteiligung jeder Berufsgliederung niederschlagen. Bereits das Organbeteiligungsverhältnis der Spardaka Schlangen [1] von 3 : 3 : 4 (Landwirte : Gewerbetreibende, Handwerker : Arbeiter, Angestellte, Beamte) läßt erkennen, daß die unselbständige Mitgliedergruppe in der Lage ist, einen zunehmend gewichtigeren Einfluß auf die Selbstverwaltung der ländlichen Kreditgenossenschaften zu erlangen, wenn sie darauf besteht, entsprechend der Mitgliederzahl an der Verteilung der Organsitze beteiligt zu werden.

---

1) Siehe Tabelle 10

Es liegen keine Anzeichen dafür vor, daß der zunehmend stärkere Einfluß der nichtlandwirtschaftlichen Berufsgruppen sich nachteilig für die Spar- und Darlehnskassen ausgewirkt hat. Die noch näher zu untersuchende Entwicklung der Kreditgenossenschaften zeigt, daß die Folgen der sich ständig mehr abzeichnenden sozialökonomischen Umschichtung im ländlichen Bereich Lippes positiv gewertet werden können. Diese Aussage wird noch durch negative Aspekte bekräftigt, die zeitweise die Zusammenarbeit zwischen den Mitgliedern der Spardaka mit überwiegend landwirtschaftlicher Mitgliederbesetzung belastet hat [1].

Die relativ hohe Durchschnittsbeteiligung der Landwirte an dem Gesamtmitgliederbestand und an der Selbstverwaltung ist insonderheit auf die rein landwirtschaftliche Ausrichtung der Spardaka Lage, der größten ländlichen Kreditgenossenschaft Lippes, zurückzuführen. Unter Berücksichtigung der differenzierten Mitgliederzusammensetzung und Organbeteiligung ist zwischen Spar- und Darlehnskassen mit

ausschließlich landwirtschaftlichem Einfluß (Lage),

stark überwiegendem landwirtschaftlichem Einfluß (Horn, Hohenhausen, Almena),

schwach überlegenem landwirtschaftlichem Einfluß (Belle und Herrentrup),

geringem landwirtschaftlichem Einfluß (Schlangen)

zu unterscheiden. Aus der Gliederung läßt sich ableiten,

---

1) Anläßlich der mündlichen Befragung haben einige Landwirte, die als Mitglieder der Spardaka Lage die Kreissparkassen in Anspruch nehmen, zum Ausdruck gebracht, daß sie den Organmitgliedern ihrer Kreditgenossenschaft, die ja sämtlich der gleichen Berufsgruppe angehören, keinen Einblick in die persönlichen Vermögensverhältnisse gewähren möchten und wegen der größeren Anonymität die nichtgenossenschaftlichen Kreditinstitute bevorzugen.

daß die sich u.U. ergebende Möglichkeit der Zusammenlegung zweier Spar- und Darlehnskassen zwecks Rationalisierung, z.B. der Spardaka Lage mit der Spardaka Herrentrup, auf große Schwierigkeiten stoßen würde. Nicht nur die Mitgliederstruktur ist sehr unterschiedlich. Es kann damit gerechnet werden, daß den nichtlandwirtschaftlichen Organen der Spardaka Herrentrup im Vorstand und Aufsichtsrat nach einer Fusion ein wesentlich geringerer Einfluß verbliebe. Selbst wenn rationelle Erwägungen für eine Vergrößerung der ländlichen Kreditgenossenschaften bzw. für eine Zusammenarbeit zwischen ihnen sprechen würden, ließe sich aus der obigen Darstellung entnehmen, welche Fusionierungsbereitschaft von den einzelnen Spardakas zu erwarten ist. So ist es durchaus denkbar, daß einer Zusammenlegung der Spardakas Herrentrup - Belle oder Herrentrup - Horn seitens der Mitgliedergruppen und einiger Vorstands- bzw. Aufsichtsratsmitglieder weniger Schwierigkeiten bereitet würden. Die diesbezüglichen Versuche, nämlich die Spardakas Lage und Herrentrup zusammenzulegen sind an der Individualität einiger Organmitglieder und insbesondere an der unterschiedlichen Struktur der soziologischen Gruppen gescheitert.

Im allgemeinen läßt eine Berufsgruppenmischung auf eine vorteilhafte Risikostreuung im Rahmen der Kreditgenossenschaften schließen. Deshalb muß in diesem Zusammenhang auf die einseitig landwirtschaftliche Orientierung der Spardaka Lage hingewiesen werden. Dabei wird die Frage noch zu untersuchen sein, welche Ursachen es bewirkt haben, daß dieses Kreditinstitut innerhalb weniger Jahre zu der größten und bedeutendsten lippischen Spar- und Darlehnskasse heranwachsen konnte. Der wesentlichste Grund ist bereits der Tabelle 10 zu entnehmen. Die Spardaka Lage zählt nämlich elf Genossenschaften zu ihren Mitgliedern. Auch hier zeichnen sich - wie noch näher darzulegen ist - Wechselwirkungen zwischen den ländlichen

Genossenschaften Lippes ab.

2. Die Kooperativneigung und ihre Ursachen

Die Genossenschaftsbildung selbst wird bereits als ein relativ komplexer Vorgang angesehen [1]. Deshalb ist "auch eine grundsätzliche Neigung zur Genossenschaftsbildung nicht einfach aus der Betrachtung der tatsächlichen Verhältnisse abzulesen". Die Beantwortung der Frage, welche Teilkräfte die Kooperativneigung bewirkt haben, stößt im Rahmen unseres Untersuchungsobjektes auf Grund seiner Vielzahl und Vielgestaltigkeit und der Abhängigkeit der Gemeinschaftsbetriebe vom Einzelmenschen, der wiederum der kollektiven Willensbeeinflussung ausgesetzt ist, auf Schwierigkeiten. Diese und ähnliche Probleme setzten den Erklärungsversuchen Grenzen. So kann z.B. die Frage nach der unterschiedlichen Verbreitung der ländlichen Genossenschaften im Lipperland nur unvollkommen beantwortet werden, u.a. auch deshalb, weil der zugrunde gelegte Raum für derartige Aussagen zu klein bemessen ist. Selbst eine gebietsvergleichende Betrachtung führt zu keinen eindeutigen Ergebnissen, weil die Struktur der ländlichen Organbetriebe Lippes in funktionaler und größenmäßiger Hinsicht wesentlich anders gestaltet ist als diejenige der Gemeinschaftsbetriebe der Nachbargebiete [2]. Die Untersuchung beschränkt sich deshalb auf das Aufzeigen von möglichen Abhängigkeiten und Wechselwirkungen, die die Kooperativneigung vornehmlich der bäuerlichen Wirtschafter auslöst bzw. in eine bestimmte Richtung gelenkt oder sie verhindert haben können. Im Verlauf der Analyse zeigt sich immer deutlicher, daß hinter der Kooperativneigung ein Bündel von Triebkräften steht, ohne daß im einzelnen zu erkennen ist, welche Bedeutung jedem der Einzelfaktoren beigemessen werden muß.

---

1) Hierzu und im folgenden: Draheim, G., (I), a.a.O., S. 22 f.
2) Dies zeichnet sich besonders im Rahmen der Untersuchung der Leistungssortimente und -größen ab.

Es ist zwar einsichtig, daß die Betriebssysteme und -zweige in der Landwirtschaft die Kooperativneigung in eine bestimmte Richtung zu lenken vermögen. Das gilt vor allem für den Bereich der landwirtschaftlichen Obst-, Gemüse- und Eierverwertung (Gemüsebaubetriebe, intensive Hühnerhaltung), der gemeinsamen Bullen- und Hengsthaltung (Zuchtbetriebe), der Grünfuttertrocknung auf gemeinschaftlicher Basis (Futterbau- und Hackfruchtbaubetriebe) usw. Die unterschiedlichen natürlichen Gegebenheiten in Lippe haben sich also nicht nur in mannigfaltigen landwirtschaftlichen Betriebssystemen und -zweigen niedergeschlagen, diese haben wiederum die Kooperativneigung in die verschiedensten Richtungen gelenkt und somit die Vielgestaltigkeit des ländlichen Genossenschaftswesens in Lippe bewirkt. Dabei ist noch zu berücksichtigen, daß als auslösender Faktor evtl. auch die staatlichen Ankaufsbeihilfen im Rahmen der genossenschaftlichen Zuchttierhaltung und die Kreditsubventionen bei der Errichtung einer künstlichen Trocknungsanlage angesehen werden können.

Verhältnismäßig einfach läßt sich eine Abhängigkeit der Kooperativneigung von den Besitzverhältnissen nachweisen. Sie ergibt sich ableitend aus der Gegenüberstellung folgender Durchschnittswerte: Es liegen nämlich bei den befragten selbstwirtschaftenden Hofeigentümern 3,4, bei den Pächtern 2,2 Mitgliedschaften vor [1]. Auch die Pachtdauer scheint einen Einfluß auszuüben; so unterscheiden sich z.B. die Generationspächter hinsichtlich ihres Kooperativinteresses in keiner Weise von den Eigentümern, wohl aber von den Pächtern mit einer Pachtdauer bis zu 24 Jahren.

Die Neigung, sich einer S p a r - und D a r l e h n s k a s s e als Mitglied anzuschließen, wird im

---

1) Gemäß Repräsentativbefragung .

allgemeinen durch die Kreditbedürftigkeit ausgelöst. Jede Kredithingabe setzt nämlich eine Mitgliedschaft voraus. Hier zeigt sich wiederum, daß eine Vielzahl von Teilkräften die Kooperativneigung bedingen kann. Es sind nämlich auch jene dazuzurechnen, die ursächlich das Kreditbedürfnis bewirkt haben. Diese Erkenntnis sagt aber nichts darüber aus, warum im Mitgliederbestand z.B. der Spardaka Lage bezüglich der Berufsgruppe Landwirtschaft fast ausschließlich großbäuerliche Wirtschafter anzutreffen sind, während man bei sämtlichen anderen Kreditgenossenschaften Bauern aller Betriebsgrößenklassen findet. Da zwischen Betriebsgröße und Kreditbedürftigkeit kein Beziehungszusammenhang festzustellen ist, wenn von dem spezifischen Krisenproblem der Gesindebetriebe, die ja zweifellos einer bestimmten Betriebsgrößenklasse zurechenbar sind, abgesehen wird, muß angenommen werden , daß hier besondere Kräfte wirksam waren. Die Untersuchung hat ergeben, daß sich die Mitglieder der Spardaka Lage fast ausschließlich aus Landwirten zusammensetzen, die gleichfalls bei der LHG eine Mitgliedschaft aufzuweisen haben. Das ist insofern von Bedeutung, als die Gründung und Entwicklung der Spardaka Lage von der LHG weitgehend propagiert und unterstützt worden ist, damit die im Warengeschäft anfallenden Kreditfunktionen von einem ländlichen genossenschaftlichen Kreditinstitut übernommen werden können.

Es ist nämlich zu berücksichtigen , daß der Anteil der LHG-Mitgliederwirtschaften in den Betriebsgrößenklassen unter 20 ha LN mit abnehmender Nutzflächenbewirtschaftung kleiner wird. Darüber hinaus werden die ausschließlich in Städten errichteten Niederlassungen der Spardaka Lage zumeist von jenen Landwirten aufgesucht, die nicht durch ständige Mitarbeit an ihren Hof gebunden sind. Im allgemeinen entscheidet sich der bäuerliche Wirtschafter für das nächstgelegene Geld- und Kreditinstitut. Größere Entfernungen nimmt nur derjenige in Kauf, der über ein

Auto verfügt, so daß er seine Geschäftsverbindungen in der Stadt ohne große Umstände schnellstens persönlich pflegen kann. So ist es zu erklären, daß die großbäuerlichen Wirtschafter die meisten Mitglieder bei der Spardaka Lage stellen.

Im Rahmen der Spar- und Darlehnskassen zeichnen sich bezüglich der Neigung, Mitglieder einer Genossenschaft zu werden, interessante Ergebnisse nicht nur bei den Genossen aus der Landwirtschaft, sondern auch bei der gesamten ländlichen Bevölkerung ab. Der relativ geringe Anteil an Mitgliedern, die nicht über eine selbständige Berufsstellung verfügen, läßt darauf schließen, daß die Kooperativneigung der Angehörigen selbständiger Berufe ausgeprägter ist. Dies mag mit der unterschiedlichen Einstellung beider Gruppen zur Wirtschaft im allgemeinen und / oder mit der größeren Kreditbedürftigkeit der selbständigen Berufe zusammenhängen. Des weiteren konnte festgestellt werden, daß in den geschlossenen Einzugsgebieten der ländlichen Kreditgenossenschaften zwei Fünftel der Haushaltungen eine Mitgliedschaft zu Spardakas mit Warenverkehr und ein Fünftel eine solche zu Spardakas ohne Warenverkehr aufzuweisen haben. Diese Differenz bezüglich der Mitgliederdichte läßt darauf schließen, daß die Kooperativneigung auch von der Kombination der Geschäftszwecke im Rahmen einer Genossenschaft mit beeinflußt werden kann[1]. In der Tat sind an diesem Ergebnis besonders die bäuerlichen Wirtschafter und Inhaber landwirtschaftlicher Nebenerwerbsstellen beteiligt, da sie ja an dem Bezug landwirtschaftlicher Bedarfsartikel mindestens ebenso stark interessiert sind.

---

1) Die Konkurrenzsituation in den Geschäftsbereichen bei den Spardakagruppen weicht nur unwesentlich voneinander ab, so daß ein Einfluß seitens der Wettbewerbslage nicht überbewertet werden darf.

Die festgestellte Abnahme der Mitgliederdichte mit zunehmender Entfernung vom Geschäftssitz eines Gemeinschaftsbetriebes weist auf ein weiteres Abhängigkeitsverhältnis hin, das für die ländlichen übergemeindlich tätigen Genossenschaften nahezu aller Sparten zutrifft. Eine Ausnahme machen lediglich die Molkereigenossenschaften Lippes, die mehr als 94 v.H. aller kuhhaltenden Betriebe zu ihren Mitgliederwirtschaften zählen [1]. Ein solch hoher Mitgliederanteil wird von den anderen ländlichen Genossenschaften nicht erreicht. Die Ursachen dieser relativ hohen Beteiligung sind vornehmlich in der durch marktordnerische Maßnahmen erwirkten Straffheit der Milchvermarktung zu suchen. Sie gewährleisten z.B. eine genaue Abgrenzung der Einzugsgebiete und bestimmen, welche Molkereien zu beliefern sind. Gleichwohl kann das Ausmaß der Lieferanten, die nicht Mitglied sind, Aufschluß über deren Einstellung zum Genossenschaftswesen vermitteln. Bei einigen Molkereigenossenschaften Lippes ist der Anteil der Nichtmitglieder relativ groß. Er beträgt z.B.

in Elbrinxen	25,1 v.H.
in Lemgo	18,6 v.H.
in Lage	16,9 v.H.

Nachforschungen ergaben, daß Lieferantenzuwachs [2] (Elbrinxen), Veruntreuung seitens eines früheren Molkereileiters (Lemgo), Verlustausweisung (Lage) als die wesentlichsten Ursachen für die ablehnende Einstellung, Mitglied zu werden, angesehen werden können. Anders ist die Einstellung jenes Landwirts zu beurteilen, der als

---

1) 94 v.H. entspricht der durchschnittlichen Mitgliederbeteiligung in den Einzugsgebieten lippischer Molkereigenossenschaften.

2) Als Folge der Schließung einer Privatmolkerei außerhalb des Lipperlandes.

einziger Lieferant innerhalb eines Molkereieinzugsgebietes sich bisher nicht entschließen konnte, Mitglied zu werden.

Es ist festgestellt worden, daß derselbe auch andere Gemeinschaftsbetriebe in Anspruch nimmt, ohne Mitglied zu sein. Eine so ausgeprägte egozentrische Verhaltensweise ist in Lippe verhältnismäßig selten nachzuweisen. Es werden nämlich bei zwei weiteren Molkereien nur jeweils ein Lieferant als Nichtmitglied geführt.

Die im Rahmen der Kredit- und der Molkereigenossenschaften aufgezeigten Abhängigkeiten und Wechselwirkungen hinsichtlich der Kooperativneigung lassen erkennen, daß sich innerhalb der gleichen Sparte sehr differenzierte Ursachen abzeichnen können.

Das zeigt sich auch bei der Gegenüberstellung der Lippischen Hauptgenossenschaft einerseits und der Bezugs- und Absatzgenossenschaft Extertal andrerseits, die beide im Landwarengeschäft tätig sind. So unterscheidet sich z.B. der Bestand der landwirtschaftlichen Mitgliederwirtschaften bezüglich der Betriebsgrößenklassen: Im Geschäftsbereich der LHG sind vier Fünftel aller landwirtschaftlichen Betriebe mit mehr als 20 ha LN, aber nur ein Drittel aller Betriebe mit 5 - 20 und 2 - 5 ha LN als Mitgliederwirtschaften erfaßt. Dagegen sind im Geschäftsbezirk der Bezugs- und Absatzgenossenschaft Extertal sämtliche Größenklassen entsprechend ihrer zahlenmäßigen Verteilung als Mitgliederwirtschaften vertreten, bis auf jene mit mehr als 100 ha LN.

Die LHG ist zeitweise nicht zu Unrecht als die Genossenschaft der "größeren" Landwirte bezeichnet worden. Die Initiative zur Gründung der LHG ging nämlich von den sogenannten "Rübenbauern" aus, die nicht nur als Aktionäre

der Zuckerfabrik , sondern auch als Mitglieder der LHG unter sich bleiben wollten in dem Bestreben, nicht überstimmt zu werden. Diese Einstellung ist längst der Erkenntnis gewichen, daß die Landwirtschaft im wirtschaftlichen Bereich am wirksamsten operieren kann, wenn alle Bauern die gleichen Ziele anstreben. Das geringe Interesse der Bauern, die weniger als 20 ha LN bewirtschafteten und in der Regel keine oder nur geringe Mengen Zuckerrüben an die Fabrik lieferten, kann als Reaktion auf die frühere Isolierung angesehen werden. Deshalb ließ sich das Kooperativinteresse nur bei nicht zu übersehenden Leistungsvorteilen für diese Gruppe erwecken. Die wesentlichsten seien kurz skizziert: Leistungssteigerung auf dem Sektor der Schlachtviehverwertung, günstige Verkaufsangebote an landwirtschaftlichen Gebrauchtmaschinen und Einräumung der Möglichkeit, als "Lohnunternehmer" [1] im Rahmen der landwirtschaftlich gelenkten überbetrieblichen Maschinennutzung tätig zu werden [2].

Die anhaltenden Rationalisierungsbestrebungen in der landwirtschaftlichen Produktionssphäre haben bewirkt, daß sich die Kooperativneigung verstärkt dem M a s c h i n e n - g e m e i n s c h a f t e n - L H G - S y s t e m zugewandt hat. An der unterschiedlichen Beteiligung der Betriebsgrößenklassen kann ermessen werden, wo die Triebkräfte, in diesem Fall der Mechanisierungsdruck, ihre größte Wirksamkeit haben (vgl. Tabelle 11) :

---

1) Es handelt sich, wie noch näher dargestellt wird, um sogenannte "gebundene" Lohnunternehmer.

2) Bei der Auswahl der Lohnunternehmer der Maschinengemeinschaften LHG-System werden vorzugsweise neben ostvertriebenen Landwirten diejenigen Zipper berücksichtigt, die von klein- bzw. mittelbäuerlichen Betrieben abstammen.

Tabelle 11

Die Betriebsverteilung der Beteiligten von fünf ausgewählten Maschinengemeinschaften - LHG - System (31.12.58) .

LN der Beteiligten	5 bis unter 20	20 bis unter 50	50 bis unter 100	100 u.mehr ha
Beteiligte in v.H. der Gesamtzahl landw. Betriebe der jew.Klasse	6,3	45,6	37,5	21,5

Quelle: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen Bd.9, S. 136 entnommen. Vgl. König, W. "Die genossenschaftlich geförderte und gelenkte überbetriebliche Nutzung von Landmaschinen in Lippe-Detmold", 1959 S. 134

Offensichtlich sind die ehemaligen Gesindebetriebe der Größenklasse 20 - 50 ha am stärksten dem Mechanisierungsdruck ausgesetzt. Nach den jüngsten Erhebungsergebnissen sind nun auch die Betriebe unter 20 ha in steigendem Maße an der genossenschaftlich geförderten und gelenkten überbetrieblichen Nutzung von Landmaschinen interessiert.

Im allgemeinen haben die größeren Betriebe auf Grund ihrer vielseitiger ausgeprägten Bedarfe mehrere Mitgliedschaften zu verzeichnen. Darüberhinaus stehen ihre Betriebsleiter den wirtschaftlichen Gegebenheiten und insbesondere auch auf dem Genossenschaftswesen aufgeschlossener wie auch sachlicher gegenüber als die Bauern jener kleineren Betriebsgrößen, die ja nicht eine solch beachtliche Fähigkeit der "Risikotragung" aufweisen können wie die großbäuerlichen Wirtschafter.

Welche Einflußkraft weiterhin auf die Kooperativneigung positiv einzuwirken vermag, läßt sich bei der Gegenüberstellung der Betriebsgrößen und Schul- bzw. Fachausbildung bezogen auf die Anzahl der Mitgliedschaften ableiten.

Tabelle 12

Anzahl der Mitgliedschaften bei ländlichen Genossenschaften 1958

Schul- bzw. Fachausbildung	der bäuerlichen Wirtschafter auf Betrieben mit ...LN				
	unter 5	5 bis unter 20	20 bis unter 50	50 bis unter 100	100 und mehr
Volksschule	1,1	1,9	2,4	-	-
Winterschule Einjähriges	1,5	2,4	3,7	2,3	4,7
Höh.Landbauschule,Abitur	-	3,0	4,4	5,6	6,0
Abgeschl. Hochschule	-	-	5,3	5,8	5,4

Quelle: Repräsentativbefragung

Hier ergeben sich nicht nur Ansatzpunkte, aus denen ersichtlich ist, wie sich das Kooperativinteresse steigern läßt; es wird auch besonders deutlich, daß die dem Genossenschaftswesen eigenen pädagogischen Funktionen sowohl in ökonomischer als auch in personeller Sicht nicht übersehen werden dürfen. In dieser Tabelle schlägt sich das unterschiedliche Wissen der Befragten über die Bedeutung, Aufgabe und Möglichkeit der genossenschaftlichen Hilfsbetriebe nieder. Die Aufgeschlossenheit gegenüber den ländlichen Genossenschaften steigt offensichtlich mit dem Schul- bzw. Fachausbildungsstand. Anders ausgedrückt: in jeder Betriebsgrößenklasse wächst die Anzahl der Mitgliedschaften mit zunehmendem Schul- und Ausbildungsgrad.
Die Abhängigkeit der Neigung zur Gemeinschaftsbildung von der fachlichen und geistigen Bildung zeichnet sich besonders deutlich in den Größenklassen 5 - 20 und 20 - 50 ha LN ab. Außerdem bestätigt die Tabelle die bereits getroffene Feststellung, daß die Anzahl der Mitgliedschaften einer Einzelwirtschaft mit ansteigender Betriebsgröße wächst.

Unverkennbar ist der Einfluß der Betriebsgröße auf die Buchführungspflicht [1], die wiederum die Kooperativneigung der bäuerlichen Wirtschafter auf die Buchführungsgenossenschaft hinzulenken vermag, wie der folgenden Tabelle entnommen werden kann:

belle 13

tgliederanteil der Buchführungsgenossenschaft nach Betriebsößenklassen 1958

triebsgrößenkl. in ha LN	5 bis unter 20	20 bis unter 50	50 bis unter 100	100 und mehr
tglieder in H. der Gesamthl landw. Beiebe der jeiligen Klasse	2,4	21,9	81,4	70,9

elle: Mitgliederstruktur nach Angaben der Buchführungsgenossenschaft.

Die Mitgliederdichte ist am größten bei den Betrieben mit 50 - 100 ha LN. Einige Pächter und selbstwirtschaftende Eigentümer von Betrieben mit mehr als 100 ha LN haben sich einer Buchstelle e.V. angeschlossen, die vorzugsweise im Raum Hildesheim-Hannover Großbetriebe prüft. Sie sind der Meinung, geeigneteres Vergleichsmaterial für ihre Betriebsgrößenklasse im Rahmen des Ergebnisvergleichs zu erhalten. Weiterhin haben Landwirte, die den Betriebsvergleichsergebnissen (Durchschnittswerte gleichartiger Betriebe) keine Bedeutung beimessen, ihre Buchführung einer Fachkraft, zumeist einem Steuerhelfer anvertraut. Deshalb haben von allen buchführungspflichtigen

---

1) Nach § 161 AO bestimmen neben dem Gesamtumsatz von mehr als 200.000,- DM und dem land- und forstwirtschaftlichen Vermögen von mehr als 100.000,- DM hauptsächlich die Einkünfte von mehr als 9.000,- DM die Buchführungspflicht.

Landwirten Lippes nur zwei Drittel die Buchführungsgenossenschaft in Anspruch genommen. Nur 16,6 v.H. der Mitglieder betreiben die Aufzeichnungen ihrer Betriebsergebnisse freiwillig. Sie stellen den gesamten Anteil der Mitglieder mit weniger als 20 ha LN und den größten Anteil derjenigen mit weniger als 50 ha LN. Es handelt sich jeweils um Betriebsleiter, die als die fortschrittlichsten und tüchtigsten in der jeweiligen Betriebsgrößenklasse angesehen werden können, so daß die Möglichkeit der positiven Korrelation zwischen Kooperativneigung und der Leistungsfähigkeit des bäuerlichen Wirtschafters in diesem Zusammenhang nachgewiesen werden kann. Andrerseits ist der Nachweis des positiven Einflusses auf das Kooperativinteresse bei Leistungsvorteilen gegenüber der nichtgenossenschaftlichen Konkurrenz leicht zu erbringen. So hat z.B. die LHG in der Zeit von 1955 bis heute (1959 einschließlich) die Anzahl der kleinbäuerlichen Mitgliederbetriebe um 39 v.H. steigern können. Dem gleichbleibenden Mitgliederbestand der Buchführungsgenossenschaft kann die Annahme zugrundegelegt werden, daß man nicht bestrebt ist, ihn zu vermehren.

Diejenigen Genossenschaften, die an einer Mitgliederwerbung interessiert sind, finden den größten Anteil der Nichtmitglieder in Betrieben mit weniger als 20 ha LN . Die Aussicht, das Kooperativinteresse hier wecken zu können, hängt z.Zt. wesentlich von der Frage ab, ob der betreffende bäuerliche Wirtschafter sich dem wirtschaftlichen Berufsleben langfristig verschrieben hat oder ob er dem Nebenerwerbsdenken bereits aufgeschlossen gegenübersteht. Hier zeichnen sich Wechselwirkungen zwischen berufsständischem Denken und Kooperativneigung ab [1]. Die

---

1) Diese Beziehungszusammenhänge sind in der Genossenschaftsliteratur Gegenstand eingehender Untersuchungen gewesen. Vgl. Crews, C.R., "Cooperation in North America",in:Rev.Int. Co-op, Juni 1949, S. 135 . Vgl. Draheim, G., (I), a.a.O., S. 26 f.

günstigen Erwerbsmöglichkeiten im Rahmen des Gewerbes und die hohen Baulandpreise begünstigen das Nebenerwerbsdenken. Besonders dem Bauern [1], der weniger als 10 ha bewirtschaftet, ist im Verlauf des Gesprächs [2] anzumerken, daß das landwirtschaftliche Berufsdenken mehr und mehr in den Hintergrund getreten ist. Mit zunehmendem Betriebsabbau werden bereits Mitgliedschaften - so weit vorhanden - gekündigt. Das sinkende Interesse hat bei einigen Molkereien und bei der Loga zu Mitgliederabnahmen geführt [3].

Da der Industrialisierungsprozeß in Lippe weiter fortschreitet, die Arbeitsbedingungen in Industrie, Handel und Gewerbe weiterhin verbessert werden, sind Mitgliederzunahmen seitens der Landwirtschaft nur dort zu erwarten, wo das landwirtschaftliche Berufsdenken nicht in den Hintergrund getreten ist, also in den Betriebsgrößen ab etwa 10 ha LN.

3. Willensbildung

Bei allen Untersuchungen über Genossenschaften tritt die enge Verbindung zwischen Quantität und Qualität zutage und erschwert die erwünschten verallgemeinernden Feststellungen. Diese Aussage Draheims [4] hat ihre Gültigkeit bereits bei der Untersuchung der Kooperativneigung erwiesen. Auch die folgende Analyse, in der die spezifischen Bedingungen

---

1) Nicht der Gemüsebauer

2) Im Rahmen der Repräsentativbefragung

3) Die Spar- und Darlehnskassen werden davon nicht berührt. Das kann aus der vielschichtigen Zusammensetzung des Mitgliederbestandes abgeleitet werden. Es ist sehr wahrscheinlich, daß die Nebenerwerbs-Landwirte nach Aufgabe ihres Berufes Mitglied der Spardakas bleiben.

4) Draheim, G. (I), a.a.O., S.35 .

dargelegt werden, unter denen die Willensbildung bei den lippisch-ländlichen Genossenschaften erfolgt, beinhaltet die Grundschwierigkeit jeder soziologischen Betrachtungsweise: nämlich qualitative Merkmale quantitativ zu erfassen [1].

Die Teilnahme der Genossen an der Verwaltung der gemeinschaftlichen Angelegenheiten namentlich hinsichtlich der Kontrolle der Geschäftsführung, der Prüfung des Abschlusses, der Verteilung des Gewinns, der Wahl der Organe usw. setzt den Besuch einer Generalversammlung voraus. Nur dort kann direkt auf die Planung und Gestaltung der Betriebspolitik einer Genossenschaft seitens der Mitglieder Einfluß genommen werden. Das Interesse an der Selbstverwaltung schlägt sich in der Beteiligung an der beschlußfähigen Versammlung nieder.

a) Teilnahme an der Generalversammlung

Selbst der positiv zum ländlichen Genossenschaftswesen eingestellte bäuerliche Wirtschafter wird auf Grund der Mehrmitgliedschaften nur an den Generalversammlungen jener Organbetriebe teilnehmen, deren Angelegenheiten ihn am meisten beschäftigen. Deshalb kann die unterschiedliche Besucherzahl der Mitgliederversammlungen im Durchschnitt der Jahre 1955 bis heute als Indiz dafür angesehen werden, welchen Genossenschaften bzw. Genossenschaftssparten das größte Interesse hinsichtlich der Einflußnahme auf die Willensbildung entgegengebracht wird.

Bei der Aufgliederung nach Genossenschaftssparten ergibt sich, daß der durchschnittliche Besuch der Mitglieder-

---

1) Vgl. Institut für Genossenschaftswesen an der Universität Münster, "Das Verhältnis der Mitglieder zu ihrer Genossenschaft", Gutachten erstellt im Auftrage des Bundeswirtschaftsministeriums, Münster 1956, S. 12 .

versammlungen am häufigsten bei den Molkerei- und Kreditgenossenschaften und am geringsten bei den Betriebsgenossenschaften ist. Die Landwarengenossenschaften nehmen eine Mittelstellung ein. An ihren Generalversammlungen sind im Durchschnitt ein Viertel der Mitglieder vertreten.

Es ist bei der Betrachtung dieser Ergebnisse zu berücksichtigen, daß sie im Grunde ein Spiegelbild der spezifischen bäuerlichen Betriebsstruktur darstellen. Der Milchpreis z.B. weist im allgemeinen die größte Reaktionsempfindlichkeit auf. Darüber hinaus werden die Sparten, Molkerei- und Kreditgenossenschaften, traditionsgemäß als die wichtigsten angesehen. Einige von ihnen zählen zu den ältesten Genossenschaften Lippes. Es wurde nicht nur festgestellt, daß die Mitgliederversammlungen der ältesten Genossenschaftssparten am häufigsten besucht werden. Gleichzeitig ergab sich, daß die jüngeren Mitglieder die beschlußfähigen Versammlungen ihrer Gemeinschaftsbetriebe weniger oft besuchen als die älteren. Dieses berechtigt zu der Annahme, daß der Mitgliedszugehörigkeitsdauer als Bestimmungsgrund für die Besucherfähigkeit eine vorrangige Bedeutung zukommt. Offenbar ist das Bewußtsein, Anteilseigentümer eines Gemeinschaftsbetriebes zu sein, zumindest in Lippe bei solchen jüngeren Mitgliedern weniger ausgeprägt, die mit der Hofübergabe die Mitgliedschaft durch Umschreibung zugesprochen bekommen haben [1]. Andrerseits haben die Geschäftsführer die Erfahrung gemacht, daß das Eigentümerinteresse einiger Mitglieder, die sehr frühzeitig ihren väterlichen Hof geerbt haben, auf der irrigen Vorstellung beruht, daß die Genossenschaft nicht einen gleichgeordneten, sondern einen untergeordneten Betrieb darstellt, dessen Funktionären bzw. Angestellten Aufträge im Sinne von Befehlen erteilt werden könnten. Das Verhältnis dieser Mitglieder zu ihrer Genossenschaft ist durch das falsch aufgefaßte Eigentümerinteresse häufig nicht nur vorübergehend getrübt.

---

1) Die Ursachen und Motive, die eine schwach ausgeprägte Mitgliederverbundenheit i. S. Draheims (a.a.O., S.146) bei den "Jüngeren" zur Folge gehabt haben, werden auf S. 208 f. thesenartig beleuchtet.

Es fehlt den jüngeren Mitgliedern zumeist an Gelegenheit, sich mit den Problemen einer genossenschaftlichen Unternehmung im allgemeinen und "ihrer" Genossenschaft im speziellen vertraut zu machen. Lediglich die Söhne und Neffen von Organmitgliedern zeichnen sich durch ein vielseitiges Wissen hinsichtlich der genossenschaftlichen Angelegenheiten ihres bzw. ihrer genossenschaftlichen Hilfsbetriebe aus. Es sollten u.E. allen jüngeren Landwirten [1] "Genossenschaftsfibeln" als vademecum ausgehändigt werden. Dadurch wird es ihnen ermöglicht, sich einen Einblick in die förderungswirtschaftlichen Ziele und Aufgaben des ländlichen Genossenschaftswesens, in die Entwicklungsgeschichte, den vertikalen Aufbau, das Leistungssortiment und die innere Organisation ihrer Genossenschaft zu verschaffen. Außerdem ist der Leser darüber aufzuklären, wie er aktiv an der Willensbildung teilnehmen kann. Auch in diesem Zusammenhang wird deutlich, daß dem Problem der Bildung und Ausbildung eine große Bedeutung beigemessen werden muß.

Die Feststellung, daß die älteren Mitglieder eine größere Interessenbekundung an der Selbstverwaltung aufzuweisen haben, kann aber auch darauf beruhen, daß sie nicht nur vertrauter mit den Gepflogenheiten der Generalversammlung sind, sie sehen darin auch eine Möglichkeit zum Erfahrungsaustausch im Rahmen ihrer gleichgerichteten landwirtschaftlichen Tätigkeit. Dies setzt aber voraus, daß man auf der Versammlung einen Kreis von Menschen findet, mit denen man nicht nur durch die Mitgliedschaft verbunden ist.

Unter den befragten Landwirten, die eine oder mehrere Mitgliedschaften aufzuweisen hatten befanden sich 19 v.H.

---

1) Besonders denjenigen, die gerade Mitglied geworden sind.

die bisher nicht an einer Generalversammlung teilnahmen. Nach den Gründen ihres Fernbleibens gefragt, äußerten sich zwei Drittel von ihnen sinngemäß übereinstimmend: Sie hatten offensichtlich vermeiden wollen, unter vielen Menschen isoliert zu sein. Sie meinten sich so lange in einem Kreis von Berufskollegen verloren vorzukommen, als sie dort nicht mit Sicherheit mehrere Bekannte anträfen, mit denen sie sich zwanglos zusammensetzen könnten. Es handelt sich demnach nicht um Mitglieder, die einer Gemeinschaft bewußt aus dem Wege gehen. Ihren Äußerungen konnte entnommen werden, daß sie sicherlich an einer Generalversammlung teilnehmen würden, wenn ein erfahrener Landwirt sie einführte. Es sind nämlich zumeist die altersmäßig jüngeren Mitglieder und die Zugewanderten bzw. Flüchtlinge, die sich bisher nicht entscheiden konnten, an einer beschlußfähigen Versammlung teilzunehmen.

Neben der Mitgliedszugehörigkeitsdauer ist der Besuch einer Generalversammlung u.a. auch abhängig von der Größe der Einzugsgebiete. Dies zeichnet sich einmal im Rahmen gleichartiger Genossenschaften ab. So hat die Spardaka Belle mit dem kleinsten Geschäftsbezirk die stärkste und die Spardaka Lage mit dem größten Geschäftsbezirk die schwächste Beteiligung aufzuweisen. Auch bei den verschiedenen Sparten sind die Generalversammlungen der Gemeinschaftsbetriebe mit kleinen Einzugsgebieten, z.B. die Bullenhaltungsgemeinschaften, die Bezugs- und Absatzgenossenschaft Extertal spwie die Molkereigenossenschaft Belle wesentlich häufiger besucht als die Mitgliederversammlungen von Organbetrieben mit größeren Einzugsgebieten wie z.B. die Besamungsgenossenschaft und die Buchstelle Lage. Um den Einflußfaktor Entfernung weitgehendst auszuschalten, hat die LHG Omnibusse eingesetzt, so daß alle Landwirte ohne Kostenaufwand die Generalversammlung besuchen können. Wie sehr die Häufigkeit der Besuche von der Viel-

zahl der Zufälligkeiten abhängt, zeigt sich, wenn die Beteiligung einer Genossenschaft in den einzelnen Jahren zugrundegelegt wird. Die unterschiedliche Besucherhäufigkeit kann nach Aussagen der Geschäftsführer und befragten Landwirte durch Programmpunkte wie interessanter Vortrag, Anteilserhöhung, Neubau, Jubiläumsfeier anläßlich des fünfundzwanzig- oder fünfzigjährigen Bestehens positiv und durch ein günstiges Wetter zur Zeit der Aussaat oder Ernte negativ beeinflußt sein. Bei Zugrundelegung der jährlichen Teilnehmerzahl sämtlicher Genossenschaften ist eine relativ zunehmende Besucherhäufigkeit festzustellen. Die ansteigende Interessenbekundung ist im wesentlichen auf die Ausschaltung der negativen Einflußfaktoren z.B. Witterungsverhältnisse durch Verlegung der Zusammenkünfte in die Wintermonate und auf die interessantere Ausgestaltung [1] der Generalversammlungen zurückzuführen.

Die befragten Mitglieder geben zu, daß die attraktivere Ausgestaltung der Hauptversammlung ihre Besuchsneigung gesteigert hat, obwohl sich ihre aktive Teilnahme an der Verwaltung je länger,desto mehr auf die Anerkennung der seitens der Vorstands- oder Aufsichtsratsmitglieder vorgebrachten betriebspolitischen Maßnahmen beschränkt. Lediglich die Wahl eines Organmitgliedes, eine vorgeschlagene Anteilserhöhung bzw. der Milchpreis können erregte Debatten auslösen, zumal derartige Programmpunkte die persönliche und finanzielle Vermögenssphäre sowie die zwischenmenschlichen Beziehungen (Sippe, Freundes- und Bekanntenkreis) berühren. Dagegen ist die Anerkennung des Geschäftsberichtes zumeist mit einem passiven Verhalten verbunden.

Die anstehenden Angelegenheiten können häufig seitens der Anwesenden nicht mehr in ihrer wirtschaftlichen Tragweite

---

1) Das ist äußerlich erkennbar an dem Bonus im Werte von 2,- bis 5,- DM, der den Mitgliedern anläßlich der beschlußfähigen Zusammenkunft zur Verfügung gestellt wird.

erfaßt werden. Je größer und unübersichtlicher der Gemeinschaftsbetrieb, je heterogener der Mitgliederkreis, um so schwieriger ist es, allen Wünschen zu entsprechen und um so größer sind die Anforderungen, die an die Leitungsorgane gestellt werden. Mit steigendem Ökonomisierungsgrad des Organbetriebes sind die zum Beschluß anstehenden Probleme hinsichtlich ihrer Auswirkungen schwieriger zu überschauen. Als Folge des komplizierten genossenschaftlichen Betriebsprozesses hat sich das Schwergewicht der Aufgaben und das Ausmaß der Verantwortung im Rahmen des dreigegliederten Willenszentrums von der Generalversammlung auf den Vorstand und Aufsichtsrat hin tendenziell verlagert, ohne daß freilich der Mitgliederversammlung als oberstes Willensbildungsorgan die letzte Entscheidung vorenthalten wird. Es ist aber unverkennbar, daß sich hinsichtlich seiner Bedeutung ein Wandel vollzogen hat. Die Aussicht, seitens der Mitglieder im Rahmen des obersten Organs aktiv an der Betriebspolitik mitzuarbeiten, nimmt ab, während die Möglichkeit der Leitungsorgane, Öffentlichkeitswerbung zu betreiben und zur Stärkung der Mitgliederverbundenheit beizutragen, mehr und mehr an Bedeutung gewinnt.

Die auf der Einladungskarte gedruckten Hauptprogrammpunkte nehmen häufig so viel Zeit in Anspruch, daß den Genossen nicht mehr die Möglichkeit eingeräumt werden kann, ihre Sorgen vorzutragen oder bezüglich des technischen Ablaufs im Rahmen des Gemeinschaftsbetriebes Fragen zu stellen. Deshalb hat die LHG ihren Mitgliedern auf den sogenannten "Bezirksversammlungen" in zwei bis drei Filialbereichen einen Meinungsaustausch organisiert, der im Anschluß an den Vortrag des Geschäftsführers stattfindet. Diese Institution [1] hat ein lebhaftes Echo gefunden, zumal die beiderseitigen Anregungen von der Ge-

---

1) Sie stellt bei Einzelgenossenschaften eine Ausnahme dar. Sonst ist sie nur noch im ökonomischen Bereich des Mittelhaus praktiziert worden. Sie findet neuerdings auch im verbandsmäßigen Bereich Anwendung.

schäftsleitung und den Mitgliedern soweit möglich in die Tat umgesetzt werden. So kann auch innerhalb eines großen genossenschaftlichen Betriebskomplexes einer Entfremdung zwischen Genossenschaftsleitung und Mitgliedern vorgebeugt werden.

Weitere Erklärungsmöglichkeiten hinsichtlich der unterschiedlichen Teilnahme an der Generalversammlung sind in der Anzahl und Struktur der Mitglieder zu suchen. Bei globaler Betrachtungsweise kann festgestellt werden, daß mit zahlenmäßig größer werdendem Mitgliederbestand die Beteiligung um so geringer wird. Der Grund ist u.a. in der größeren Ausdehnung des Geschäftsbetriebes zu suchen. Bei heterogener Mitgliederzusammensetzung z.B. im Rahmen der Spar- und Darlehnskassen läßt sich der Nachweis führen, welche Mitgliedergruppen das geringste Interesse an der Selbstverwaltung aufbringen. Die geringe Organbeteiligung der unselbständigen Berufsgruppe [1] berechtigt zu der Annahme, daß den Arbeitern, Angestellten und Beamten noch nicht bewußt zu sein scheint, welche starke Stellung sie auf Grund ihrer absolut großen Anzahl im Rahmen ihrer Organisation einnehmen könnten. Die nachgewiesene starke Stellung der Landwirte als einer Genossenschaftsgruppe im Rahmen der Selbstverwaltung der ländlichen Kreditgenossenschaften ist u.a. auf die Vielgestaltigkeit der Berufe der nichtlandwirtschaftlichen Mitgliedergruppen und dem geringen Interesse beruflich Unselbständiger an der beschlußfähigen Versammlung zurückzuführen.

Da die Landwirtschaft selbst bei den Spar- und Darlehnskassen die aktivsten Mitglieder hinsichtlich der Willensbildung stellt, ist es von Interesse festzustellen, wo der Führungskern der ländlichen Genossenschaften Lippes zu finden ist und wie die Anreize zur Übernahme von Führungsaufgaben zu beurteilen sind.

---

1) Siehe Tabelle 10 .

b) Tragende Elemente der Selbstverwaltung

aa) Ehrenamtliche Organe

Die Repräsentativbefragung hat - wie bereits erwähnt - ergeben, daß jeder vierte Landwirt in Lippe eine ehrenamtliche Tätigkeit ausübt, sei es im Rahmen einer Genossenschaft, eines Vereins, eines politischen, kirchlichen oder berufsständischen Verbandes. Jeder achte bäuerliche Wirtschafter ist als Organ bei einer Genossenschaft tätig. Aus dieser Gruppe von Organmitgliedern hat sich ein kleiner Kern bzw. Kreis von Persönlichkeiten herausgebildet. Es handelt sich um Aufsichtsratsvorsitzende und Vorstandsvorsitzende, die nicht nur im gesellschaftlichen und politischen Leben, sondern auch im ländlichen Genossenschaftswesen Lippes eine führende Rolle spielen. Sie bekleiden gleichzeitig mehrere Aufsichtsrats- und Vorstandssitze. Sie erfreuen sich auf Grund ihrer Fähigkeiten, ihres Wissens, ihres Auftretens und ihrer Charaktereigenschaften eines großen Ansehens und Einflusses. Ihre exponierte Stellung im ländlichen Genossenschaftswesen Lippes verdanken sie ihrem Können als Landwirt - zumeist auf Betrieben mit 40 bis 100 ha LN - ihrer Erfahrung während der langjährigen ehrenamtlichen Tätigkeit und der bereits erwähnten Tatsache, daß sie in mehreren Genossenschaften gleichzeitig Organmitglied sind.

Der Kreis dieser tragenden Kräfte im Rahmen der Selbstverwaltung des ländlichen Genossenschaftswesens ist relativ klein. Ihm gehören ca. 14 bis 16 Persönlichkeiten an. Sie üben den größten Einfluß auf die Willensbildung der bedeutendsten lippischen Genossenschaften aus. Ihre Vorschläge werden anläßlich der Generalversammlung mit größter Sachkenntnis und Überzeugungskraft vorgetragen. Von ihnen gingen in der Vergangenheit bei Neugründungen die größten Impulse aus. Sie haben nicht nur die Gruppen gebildet bzw. ins Leben gerufen, sie halten sie auch zusammen, wenn es gilt, neue Wege zu beschreiten oder

andersgeartete Aufgaben zu verwirklichen. Bei der Durchsicht der Protokolle der bedeutendsten ländlichen Genossenschaften Lippes zeigt sich immer wieder, daß dieselben Diskussionsredner die Willensbildung entscheidend beeinflussen.

Der Anreiz zur Übernahme von Führungsaufgaben ist in Lippe grundsätzlich groß. Die Auswahlmöglichkeit bei der Besetzung einer Organstellung ist um so größer, je bedeutender der Gemeinschaftsbetrieb für die Landwirtschaft ist . Das Auslese prinzip scheint deshalb um so wirkungsvoller zu funktionieren, je größer und vielseitiger eine Genossenschaft ist. So überrascht es nicht, wenn einem Organsitz bei der LHG ein gesellschaftliches Ansehen beigemessen wird. Hier finden wir auch einige der Persönlichkeiten wieder, die als die Exponenten im ländlichen Genossenschaftswesen angesprochen worden sind. Obwohl ihnen erst nach langjähriger Bewährung der Sitz eines Vorstands- oder Aufsichtsratsvorsitzenden einer ländlichen Genossenschaft angeboten bzw. anvertraut wird, kann das Durchschnittsalter aller Organe, Vorstandsmitglieder und Aufsichtsräte gleich 57 bzw. 51, als nicht überaltert angesehen werden. Organmitglieder, die mit Rücksicht auf ihr hohes Alter ausscheiden, werden im allgemeinen durch jüngere im Alter von 30 - 40 Jahren ersetzt.

Die relativ geringe Beteiligung an der Generalversammlung ist nicht zuletzt auf das Vertrauen zurückzuführen, das dem Führungskern seitens der Mitglieder entgegengebracht wird. Z.B. berechtigt die noch zu untersuchende Eigenkapital-Entwicklung der ländlichen Genossenschaften zu der Annahme, daß die lippischen Landwirte den Vorstellungen ihrer Organe weitgehendst gefolgt sind. Allerdings birgt dieses Vertrauen auch Gefahrenmomente in sich. Die Möglichkeit der stärksten Persönlichkeit einer Einzelgenossenschaft, die Mitglieder in ihrem Sinne entscheiden zu lassen, hat häufig zur Folge, daß diese Exponenten in den

betreffenden Gemeinschaftsbetrieben ihr Lebenswerk sehen und bestrebt sind, einer der modernsten Genossenschaften ihrer Sparte vorzustehen. Dies kann z.B. im Rahmen der Molkereien sehr leicht zu Überinvestitionen und - wie das Beispiel der Meiereigenossenschaft Wellentrup gezeigt hat - zu Fehlinvestitionen führen.

Die Organmitglieder, insbesondere die Exponenten können als das bestimmende Element der Selbstverwaltung angesehen werden. Ergänzt wird ihre tragende Stellung durch die Tätigkeit des Erfüllungsgehilfen des Vorstandes, der als Geschäftsführer (Rendant oder Molkereileiter) die Geschicke der Genossenschaften in einem wachsenden Maße beeinflußt. Auch er gehört dem Führungskreis der genossenschaftlichen Gruppe an.

bb) Der Geschäftsführer

Die Leistungen der ländlichen Genossenschaften, die im nächsten Hauptabschnitt Gegenstand der Untersuchung sein werden, sind u.a. auch das Resultat einer vorbildlichen Zusammenarbeit zwischen Geschäftsführung, Vorstand und Aufsichtsrat. Vor jeder Beschlußfassung in den Aufsichtsrats- und Vorstandssitzungen werden die anstehenden Probleme so lange diskutiert, bis alle Anwesenden von dem zu erzielenden Nutzen der zur Debatte anstehenden Maßnahmen überzeugt sind. Es werden selbst die Beschlüsse der bedeutendsten Genossenschaft Lippes, der LHG, seit Jahren einstimmig gefaßt. Dies darf nicht als Zeichen für eine Uniformität der Meinungen gewertet werden. Hinter der Einstimmigkeit verbirgt sich nicht selten ein langes Ringen der verschiedensten Ansichten, bis alle Zweifel beseitigt sind. Nur so lassen sich die getroffenen Entscheidungen positiv realisieren.

Die Ausführung der zu verwirklichenden wirtschaftlichen Maßnahmen obliegt dem Geschäftsführer. Da dessen Qualität

von ausschlaggebender Bedeutung für das Leben einer Genossenschaft ist, wird versucht, die Fragestellung zu klären, ob der Einfluß des Geschäftsführers auf die Willensbildung gewachsen ist oder nicht. Im Folgenden werden die Fakten, die diesen Fragekreis beleuchten, thesenartig dargestellt:

1. Die Geschäftsführung der eingetragenen ländlichen Genossenschaften Lippes obliegt - von wenigen Ausnahmen abgesehen - hauptamtlich beschäftigten Personen [1]. Im Verlauf der vergangenen Jahrzehnte sind immer mehr Genossenschaften von der ehren- und nebenamtlichen [2] Geschäftsführertätigkeit zur hauptamtlichen übergegangen. Lediglich der Verband Lippischer Pferdezüchter und die Dreschgenossenschaft Alverdissen haben an dieser Entwicklung nicht teilgenommen. Der wirtschaftliche Umfang dieser Organbetriebe ist zu klein, um die Aufwendungen für einen hauptamtlichen Geschäftsführer tragen zu können.

2. Die Qualität einiger Persönlichkeiten des Vorstandes und Aufsichtsrates verhindert einerseits, daß Geschäftsführer mit überdurchschnittlichen Fähigkeiten sich zu herrschsüchtigen bzw. "starken Männern" im Sinne Draheims [3] entwickeln können, die die Mitwirkung des dreigegliederten Willensbildungsorgans weitgehendst einzuengen vermögen. Andererseits bilden die ehrenamtlichen Exponenten die Gewähr, daß nur tüchtige bzw. bewährte Personen als Geschäftsführer eingesetzt und tätig sein können.

3. Je komplizierter die Integrierung des Organisationsapparates und des gesamten Betriebsprozesses, um so schwieriger gestaltet sich die gesetzlich und statuarisch begründete Funktion des Kontrollorgans. Gleichzeitig wächst der Zwang zur Autonomie der Betriebsleitung. Die ehrenamtlich tätigen Exekutiv- und Kontrollorgane werden der ausgebildeten Fachkraft, dem Geschäftsführer ständig mehr Vollmachten überlassen müssen.

---

1) Im Bundesgebiet wird noch der größte Teil der Genossenschaften neben- (= 55,1 v. H.) und ehrenamtlich (= 8,4 v.H.) geleitet . Gemäß Jahrbuch des Deutschen Raiffeisenverbandes e.V., XII Jahrg. 1959, S. 22 .

2) Welche Merkmale für eine nebenamtliche Tätigkeit sprechen, wird im Rahmen der innerbetrieblichen Organisation auf S. 164 geklärt.

3) Vgl. Draheim, G. (I), a.a.O., S. 103 .

Es ist sogar denkbar, daß die zukünftigen Organe, die das Größenwachstum ihres genossenschaftlichen Hilfsbetriebes von Anbeginn an nicht mehr miterlebt haben, in einem immer größeren Ausmaß auf die beratende Stimme des Geschäftsführers angewiesen sind und ihn gegebenenfalls in den Vorstand wählen lassen [1].

4. Das gesellschaftliche Ansehen des Geschäftsführers ist entsprechend der ansteigenden Leistungsfähigkeit der genossenschaftlichen Betriebswirtschaft gewachsen. Es wird z.B. nicht mehr als eine vorübergehende Notlösung angesehen, wenn nachgeborene Bauernsöhne aller Betriebsgrößenklassen im Rahmen des ländlichen Genossenschaftswesens tätig werden. Bis zur Währungsreform wurde die Stellung eines Genossenschaftsfunktionärs selbst in leitender Position so gering eingeschätzt, daß die lippischen Bauernsöhne eine Tätigkeit im Genossenschaftswesen nicht anstrebten. Deshalb ist auch bis zum Berichtsjahr mit einer Ausnahme kein hauptamtlicher Geschäftsführer - von einem großbäuerlichen Hof abstammend - im ländlichen Genossenschaftswesen anzutreffen. Das hat zur Folge, daß im allgemeinen über die betriebliche Abwicklung der Geschäftsvorfälle hinaus persönliche Kontakte zwischen Geschäftsführer und Mitglied bisher nicht gepflegt werden [2].

Diese Fakten deuten tendenziell daraufhin, daß sich bezüglich des Einflußes seitens des Geschäftsführers auf die Willensbildung ein Bedeutungswandel abzuzeichnen begonnen hat. Er beruht besonders auf dem wachsenden Ansehen, das dem Geschäftsführer seitens der Mitglieder entgegengebracht wird.. Seitdem die Stellung eines leitenden Angestellten auch seitens der großbäuerlichen Kreise, die zur Zeit das tragende Element der ehrenamtlich tätigen Organe stellen, als attraktiv angesehen wird, kann mit dem Aufsteigen der

---

1) Die Wahl eines Geschäftsführers in den Vorstand war früher in Lippe nicht üblich. Eine Ausnahme machte die Besamungsgenossenschaft.

2) Ganz im Gegensatz zu der gewerblichen Konkurrenz .

bäuerlichen Nachwuchskräfte in die Geschäftsleitung mit wesentlich engeren Kontaktsituationen zwischen Mitgliedern und ihren Beauftragten gerechnet werden. Das gegenseitige Verständnis zwischen Mitgliedern und ihrem Geschäftsführer würde vertieft werden. Besonders im Rahmen der raumgebundenen ländlichen Genossenschaft, die mit der nichtgenossenschaftlichen Konkurrenz um den Marktanteil wetteifert, sollte die Qualität des Geschäftsführers nicht nur von der fachlichen Seite beurteilt werden. Persönliche und gesellschaftliche Präferenzen würden die Wirkungen einer natürlichen Integration ausstrahlen.

B. Sachliche Strukturelemente

Die nachfolgende Untersuchung führt uns in die Tätigkeitsbereiche der ländlichen Genossenschaften Lippes ein. Dabei wird deutlich, wie sich die genossenschaftlichen Gemeinschaftsbereiche räumlich, leistungs- und organisationsmäßig auf die Bedürfnisse ihrer Mitgliederbetriebe eingestellt haben.

1. Die Geschäftsbezirke

a) Darstellung und Charakterisierung

Die Standorte der Mitgliederwirtschaften bestimmen den räumlichen Arbeitsbereich der Organbetriebe. Es handelt sich um ein mehr oder weniger geschlossenes Wirtschaftsgebiet, aus dem sich die Mitglieder und Kunden rekrutieren. Der unterschiedlich große Mitgliederbestand der einzelnen Gemeinschaftsbetriebe läßt auf eine differenzierte Ausdehnung der Geschäftsbezirke schließen.

Das Ausmaß des Erfassungsbereiches einiger ländlicher Genossenschaften kann als charakteristisch für ihre Sparte angesehen werden. Das mögen die folgenden Beispiele beleuchten: Eine Besamungsstation kann in der Regel nur als Regionalgenossenschaft erfolgreich tätig werden.[1] Deshalb ist der Betreuungsbereich der Besamungsgenossenschaft als einziger sämtlicher ländlich-lippischer Organbetriebe über die ehemalige Landesgrenze hinausgewachsen. Er erfaßt den nordostwestfälisch-lippischen Raum. Die Ausdehnung einer Buchstelle umfaßt im allgemeinen in Westfalen-Lippe zwei bis drei Kreise. In der Rechtsform einer eGmbH. kann die

---

1) Die Besamungsstationen Westfalens bearbeiten im allgemeinen ein Gebiet, daß sich auf ein bis zwei Regierungsbezirke erstreckt. Nach Aussagen der Landwirtschaftskammer soll nämlich eine Besamungsstation mindestens 5.000 bis 8.000 Besamungsrinder betreuen.

Buchstelle zwischen eine Kreis- und Regionalgenossenschaft eingestuft werden. Die lippische Buchführungsgenossenschaft ist im großen und ganzen nur in Lippe tätig.

Die Geschäftsbezirke bzw. Tätigkeitsbereiche der Bullenhaltungs-, Dreschgemeinschaften und genossenschaftlichen Waschanlagen beschränken sich in Lippe auf einen Ort. Diese Gebilde können deshalb als "Ortsgenossenschaften" bezeichnet werden. Nur innerhalb einer Gemeinde lassen sich die spezifischen Dienste am zweckmäßigsten in Anspruch nehmen.

Das gleiche gilt zwar grundsätzlich auch für die Gefriergemeinschaften. So ist als Voraussetzung für eine ständige Inanspruchnahme eines Gefrierfaches erfahrungsgemäß nur eine Entfernung von wenigen hundert Metern erfolgversprechend. Im Rahmen der lippischen Interessengemeinschaften für Gefrieranlagen sind aber Entfernungen bis zu 10 km festgestellt worden. Dies läßt auf eine unvollkommene, d.h. seltene Benutzung der Kühlanlagen schließen. Die Repräsentativbefragung ergab, daß man den Kreis der Interessenten auf Verwandte und "nächste Bekannte" beschränkt hat, weil sich in einem Ort oft nicht genug Landwirte befanden, die sich für eine Kühlhausanlage langfristig interessieren wollten.

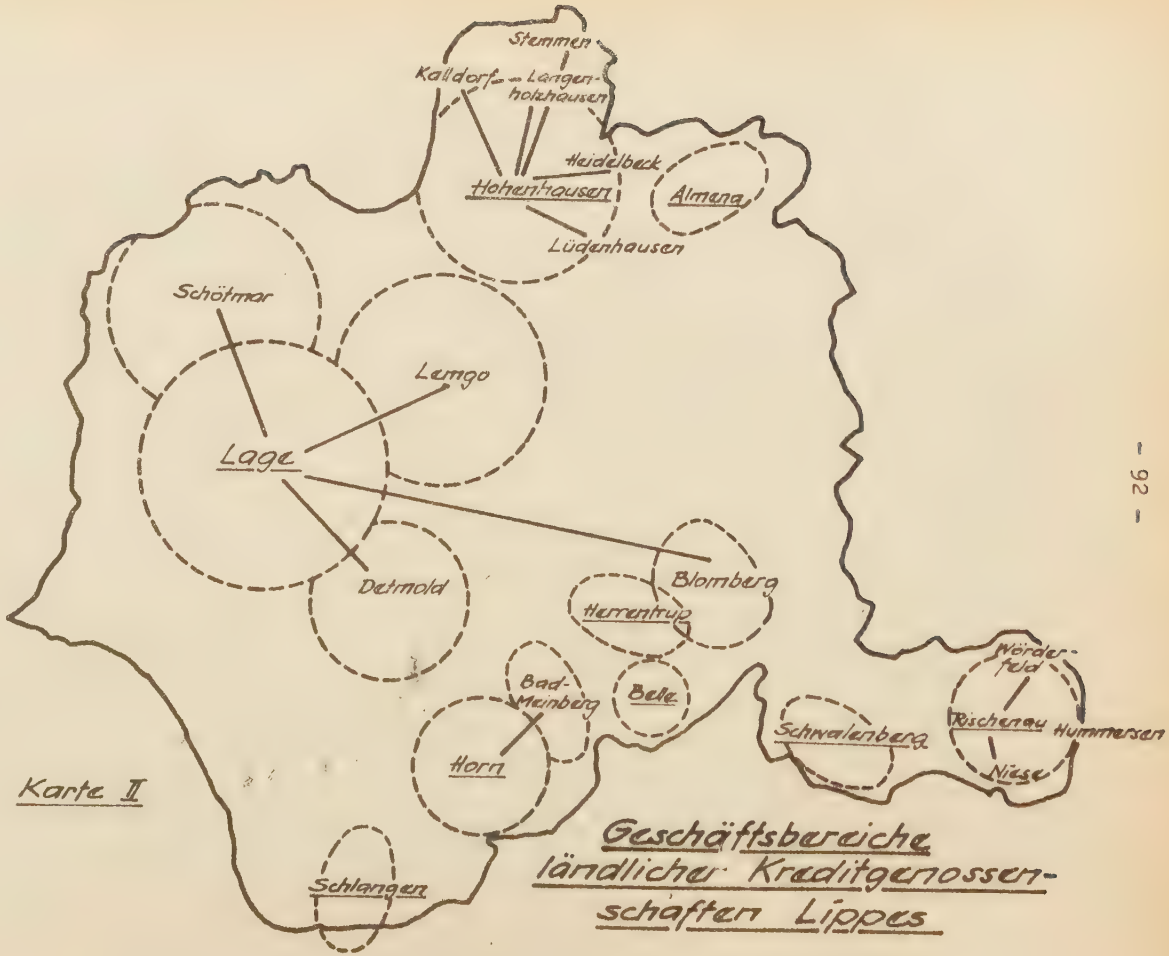
Sieht man von diesen Sonderumständen ab, dann läßt sich der nun folgenden Untersuchung eine These voranstellen: In Lippe können als "Orts-" oder "Lokalgenossenschaften" nur die unbedeutendsten Gemeinschaftsbetriebe bezeichnet werden, die als Betriebsgenossenschaften in der Rechtsform der BGB-Gesellschaft tätig sind. Die eingetragenen Organbetriebe der unteren Stufe sind nahezu ausschließlich als "Überlokalgenossenschaften" (übergemeindlich) tätig. Sie sehen in dem Ansteigen des Mitgliederbestandes mit Hilfe der Vergrößerung ihres Einflußbereiches eine Möglichkeit, die Zone der Kostendegression zu erreichen. Das trifft be-

sonders zu für die Landwaren-, Molkerei-[1], Kredit- und einige Betriebsgenossenschaften (hier vor allem die Trocknungsgenossenschaften).

Die Geschäftsbereiche der Spar- und Darlehnskassen lassen sich nicht einheitlich umreißen[2]. Die Einflußbereiche lassen erkennen, daß der lippische Raum (nach der Liquidation von zwei Drittel aller gegründeten ländlichen Kreditgenossenschaften) von den neun verbliebenen Spardakas einschließlich ihrer Zweigstellen nur unvollkommen erfaßt und bearbeitet wird. Zur Zeit der Währungsreform waren weder im Flachland noch im nordostlippischen Bergland, von einer Ausnahme abgesehen[3], eine ländliche Kreditgenossenschaft tätig. In diesen Räumen sind dafür nach 1948 die Spardakas Almena und Lage errichtet worden. Die letztere soll nach den Bestrebungen der landwirtschaftlichen Gründer die Lücken im ländlichen Bereich Lippes schließen. Die Bankaufsichtsbehörde genehmigte des weiteren mit Rücksicht auf die in diesem Raum bereits vorzufindenden Volksbanken[4] nur die Filialen Lemgo, Schötmar und Blomberg. Nach Aufhebung der Genehmigungspflicht (1958) ist eine Zweigstelle in Detmold eröffnet worden. Noch immer liegen zwischen dem Geschäftsbereich der Spardaka Lage im lippischen Flachland und dem Filialbereich der Zweigstelle Blomberg im Hügelland nicht erfaßte Ortschaften. Somit verfügt die Spardaka als einzige ländliche Kreditgenossenschaft nicht über ein geschlossenes Einflußgebiet. Selbst im Flachland ist das Filialnetz gegenüber demjenigen der Kreissparkassen[5] sehr weitmaschig. Obwohl sich die Mitglieder der Spardaka Lage überwiegend aus Landwirten zusammensetzen, hat sie ihre

---

1) Auf die beschränkte Möglichkeit der Vergrößerung des Einzugsgebietes der Molkereigenossenschaften wird in einem anderen Zusammenhang hingewiesen werden.
2) Siehe Karte II
3) nämlich der Spardaka Hohenhausen
4) Siehe S. 249 (Übersicht VII)
5) Siehe Karte I



Karte II

Geschäftsbereiche ländlicher Kreditgenossenschaften Lippes

Karte: I

Einzugsgebiete lippischer Molkereigenossenschaften

dezentralen Gliedbetriebe ausschließlich in den Städten errichtet; denn nur die Stadtgemeinden kommen als Zentren eines relativ großen Filialbereiches in Betracht. Hier pflegen die Landwirte ihre geschäftlichen Obliegenheiten zu erledigen. Außerdem befinden sich hier die bedeutendsten ländlichen Selbsthilfeorganisationen, die den Spar- und Darlehnskassen bei Neugründungen und der Erschließung weiterer Filialbereiche wertvolle Starthilfen geben können.

Die Einzugsgebiete der Molkereigenossenschaften entsprechen denjenigen der Gründungsperiode, sofern sich nicht durch Liquidation einiger Nachbarmeiereien eine Vergrößerung ergeben hat[1]. Die derzeitige molkereiwirtschaftliche Erfassung des Untersuchungsgebietes ist der Karte III zu entnehmen. In Lippe sind von 14 Milchverwertungsbetrieben 13 genossenschaftsorientiert[2]. Lediglich im Raum Rischenau (Südostzipfel Lippes) hat sich eine private Molkerei seit Jahrzehnten behaupten können. Ihr Einzugsgebiet entspricht größenmäßig denjenigen der benachbarten Genossenschaftsmolkereien in Elbrinxen und Lothe, die wie jene die kleinsten Molkereieinzugsgebiete haben. Offenbar sind dabei nicht nur die Höhenunterschiede des Berglandes, sondern auch die ehemalige Landesgrenze von bestimmendem Einfluß auf die Gestaltung des Geschäftsbezirkes gewesen. Die größten Einzugsgebiete haben die Stadtmolkereien Lage, Detmold und Schötmar-Bad Salzuflen aufzuweisen. Es ist besonders bezeichnend für das Ausmaß des Erfassungsbereiches einer Molkerei, daß beispielsweise neun Zehntel der Mitglieder der ehemaligen Meierei Wellentrup der Genossenschaftsmolkerei Detmold zu-

---

1) Auf diese Weise sind die Erfassungsbereiche der Molkereien Elbrinxen, Detmold und Blomberg erweitert worden.
2) In Westfalen beträgt 1959 das Zahlenverhältnis von genossenschaftlichen und privaten Molkereien 2,3 : 1. 139 Genossenschaftsmolkereien stehen 60 Privatmolkereien gegenüber. Ca. 81 v.H. der angelieferten Milch wird in Genossenschaftsmolkereien verarbeitet. Gemäß Unterlagen des Verbandes.

gewiesen worden sind, damit sie ohne Milchzukauf in den anlieferungsschwachen Monaten August - Oktober den Bedarf an Milchprodukten in ihrem Geschäftsbezirk decken kann. Offensichtlich übt auch die Verbraucherzahl und -dichte einen Einfluß auf das Ausmaß des Einzugsgebietes aus.

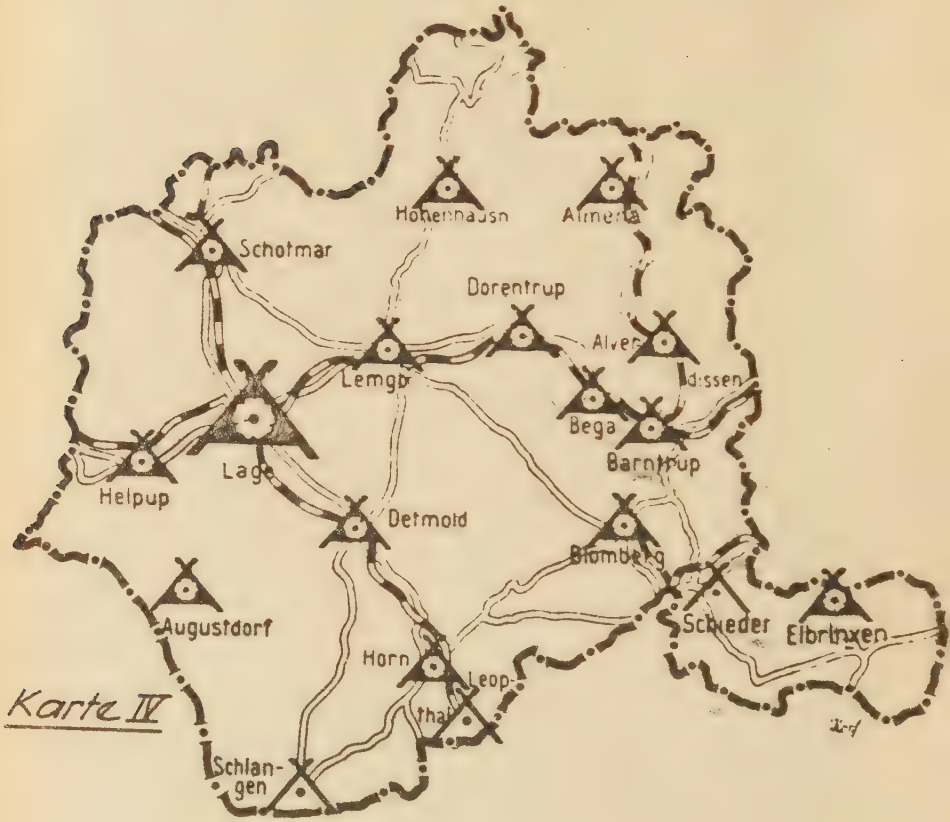
Bereits dem Gründungsprotokoll der Lippischen Hauptgenossenschaft kann entnommen werden, daß seit ihrem Bestehen Bestrebungen vorlagen, das ganze Lipperland zu erfassen. Die Expansionsphase hat, legt man die Entwicklung der Filialen zugrunde, fast vierzig Jahre gedauert. Die verkehrsmäßig von Lage aus am weitesten entfernt gelegenen Zweigstellenbezirke[1] Almena (1948), Augustdorf (1953) und Elbrinxen (1954) sind erst nach der Währungsreform langsam erschlossen worden. Der Einfluß der LHG erstreckt sich seitdem auf das gesamte Untersuchungsgebiet. Es ist allerdings zu berücksichtigen, daß die Geschäftsbereiche der Spardakas mit Warenverkehr Schwalenberg und Rischenau der Einflußsphäre der LHG zugerechnet worden sind, weil sie für jene - wie noch näher zu untersuchen ist - Zentralfunktionen wahrnimmt. Lediglich die Ortschaften um Bösingfeld werden vorzugsweise seitens der bäuerlichen Bezugs- und Absatzgenossenschaft Extertal bearbeitet. Die LHG ist selbst bei ihrem relativ großen Geschäftsbezirk für alle landwirtschaftlichen Betriebe gut zu erreichen. An 17 zentral gelegenen Orten hat sie 14 Filialen und drei Auslieferungslager errichtet. Ihr Tätigkeitsbereich bleibt auf Lippe beschränkt. Deshalb kann die ehemalige lippische Landesgrenze gleichzeitig als äußerer Grenzsaum der Zweigstellenbereiche angesehen werden. Expansionsbestrebungen darüber hinaus lassen sich nicht nachweisen.

Der Geschäftsbereich der Lippischen Obst-, Gemüse- und Eierverwertungsge-

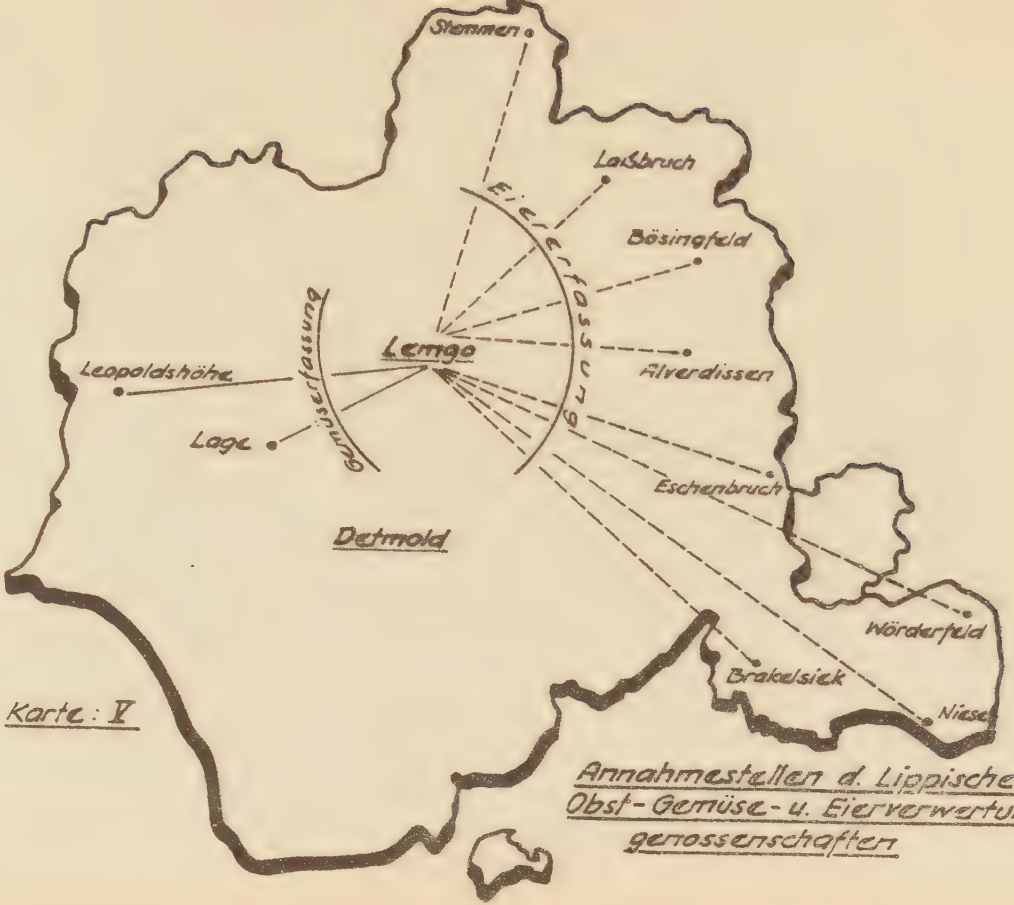
---

1) Siehe Karte IV

LHG: ZWEIGSTELLEN UND LAGERHÄUSER



Fassungsvermögen sämtlicher Lagerhäuser 450 000 Ztr., davon 180 000 bis 200 000 Ztr. Spezialgetreidelagerhäuser bzw. Getreidesilos einschl. der im Bau befindlichen Anlagen



Karte: V

Annahmestellen d. Lippischen Obst-Gemüse- u. Eierverwertungsgenossenschaften

n o s s e n s c h a f t e n Lemgo dehnt sich auf Teilgebiete des Lipperlandes aus. Ihre Erfassungstätigkeit erstreckt sich hinsichtlich des Gemüses auf das Flachland und hinsichtlich der Eier auf das Bergland. Die Eierlieferanten befinden sich besonders in den konsumfernen Ortschaften. Die Gemüseanbauer sind in dem bereits näher gekennzeichneten Gebiet zwischen Lemgo - Lage und Schötmar - Leopoldshöhe anzutreffen. Die der Karte V zu entnehmende Verteilung der Gemüse- und Eiersammelstellen entspricht den unterschiedlich natürlichen Gegebenheiten des Landes. Sie läßt auch erkennen, daß nur wenige Räume in Lippe seitens der Loga intensiv erfaßt werden.

Bei der T r o c k n u n g s g e n o s s e n s c h a f t L a g e und der D ä m p f g e n o s s e n s c h a f t L e m g o läßt sich eine genaue Angabe der Abgrenzung der Geschäftsbezirke nicht darstellen. Der Einflußbereich beider Gemeinschaftsbetriebe nimmt von Jahr zu Jahr unterschiedliche Ausmaße an. Dies ist teils auf die ständigen Mitgliederzunahmen zurückzuführen, teils darauf, daß viele Mitglieder, die ihre Nutzungsrechte nicht wahrnehmen, diese häufig Verwandten und guten Bekannten überlassen, die als Nichtmitglieder von der Inanspruchnahme dieser Betriebsgenossenschaften sonst ausgeschlossen sind. Dem Namensverzeichnis beider Organbetriebe kann entnommen werden, daß die Trocknungsgenossenschaft ihren Einflußbereich auf das gesamte Flachland und die Dämpfgenossenschaft den ihren über das Einzugsgebiet der Meierei Lemgo und stellenweise darüber hinaus ausgedehnt hat.

Seit der Währungsreform haben von den nur in Lippe tätigen Genossenschaften die LHG und die lippische Spardaka Lage ihren Einflußbereich am weitesten ausdehnen können. Die expansive Geschäftstätigkeit beider Gemeinschaftsbetriebe hat eine Überschneidung der Arbeitsgebiete gleichartiger genossenschaftlicher Unternehmungen zur

Folge gehabt, ein Problem, dem im folgenden wie auch weiter unten noch betont Aufmerksamkeit geschenkt wird[1].

b) Überschneidung der Geschäftsbezirke branchegleicher Genossenschaften

In dem Bestreben der Einzelgenossenschaften, die Anzahl ihrer Mitglieder zu erhöhen und den Umsatz zu steigern, haben sich in unserem Untersuchungsgebiet folgende Spannungsräume ergeben:

1. Berührungslinien zwischen Schwestergenossenschaften Lippes:

   a) Im Extertal zwischen den LHG-Filialen Almena und Alverdissen einerseits und der Bäuerlichen Bezugs- und Absatzgenossenschaft Extertal in Bösingfeld andererseits.

   b) Im Raum Blomberg zwischen der Spardaka-Filiale Lage (Blomberg) und der Spardaka Herrentrup.

2. Geschäftsbereichsüberschneidungen zwischen ländlichen und gewerblichen Kreditgenossenschaften Lippes, insbesondere im Raum Almena zwischen der gleichnamigen Spardaka und der Volksbank Bösingfeld mit ihren Filialen Almena und Laßbruch.

3. Spannungsräume zwischen Landwaren- und Kreditgenossenschaften des Untersuchungsgebietes mit branchegleichen Genossenschaften, die ihren Sitz außerhalb Lippes haben.

   a) Überschneidung der Arbeitsbereiche der LHG und der Ein- und Verkaufsgenossenschaft Rinteln ("Ein- und Verkauf"), die nördlich der Städte Blomberg - Lemgo - Schötmar sich besonders auf die landwirtschaftlichen Betriebe mit mehr als 50 ha LN eingestellt hat.

   b) Im nördlichen Extertal zwischen der Bezugs-, Absatz- und Kreditgenossenschaft Krankenhagen einerseits und der LHG-Filiale Almena und der Spardaka Almena andererseits.

---

1) Siehe S. 247 ff.

Die Aufzählung der Spannungsräume vermittelt bereits den Eindruck, daß der gleichgerichteten Tätigkeit zwischen den ländlichen Gemeinschaftsbetrieben Lippes untereinander insgesamt gesehen eine wesentlich geringere Bedeutung zukommt als derjenigen zwischen ihnen und den branchegleichen Genossenschaften anderer Verbandsorganisationen[1]. Um wieviel schwieriger werden sich die Probleme zwecks Vermeidung der intergenossenschaftlichen Konkurrenz gestalten, wenn sich selbst zwischen Schwestergenossenschaften eine seitens des Verbandes angeratene Zusammenarbeit nicht verwirklichen läßt.

Bei regionaler Schau überlagern und verdichten sich die Spannungsfelder im Extertal, weil sich hier schon frühzeitig der Einfluß der dem Verband ländlicher Genossenschaften Hannover-Braunschweigs angehörenden Gemeinschaftsbetriebe geltend machte. Deshalb stehen die hier tätigen lippischen Genossenschaften im Mittelpunkt der Friktionen. Es handelt sich insbesondere um die LHG und die Spardaka Almena. Sie sind beide der intergenossenschaftlichen Konkurrenz in mehreren Richtungen ausgesetzt.

Obwohl es sich jeweils um eine partielle Überschneidung der Geschäftsbezirke handelt, läßt das Aufzeigen der Berührungspunkte genossenschaftlicher Tätigkeit im ländlichen Bereich darauf schließen, daß die Kräfteentfaltung wahrscheinlich dort gehemmt ist, wo gleichartige Genossenschaften nicht nur gegeneinander arbeiten, sondern sich zusätzlich - wie noch nachgewiesen werden kann - der Konkurrenz branchegleicher Nichtgenossenschaften zu erwehren haben. Die Raumgebundenheit eines Organbetriebes hat nämlich zur Folge, daß bei Überschneidungen der Interessenkreise zweier (oder mehrerer Genossenschaften)

---

1) Die gewerblichen Kreditgenossenschaften gehören dem Westfälischen-Lippischen Genossenschaftsverband (Schulze-Delitzsch) e.V. Münster an. Die "Ein- und Verkauf" Rinteln sowie die Bezugs-, Absatz- und Kreditgenossenschaft Krankenhagen sind Mitglied des Verbandes ländlicher Genossenschaften Hannover-Braunschweig e.V.

entweder die Mitglieder zur Inanspruchnahme beider Gemeinschaftsbetriebe neigen oder der Kreis der Genossenschafter eines Hilfsbetriebes relativ klein bleibt. Auf Grund dieser negativen Wirkung der intergenossenschaftlichen Konkurrenz wird diesem Strukturelement in Lippe eine große Bedeutung beizumessen sein.

2. Leistungssortimente

So eng die Genossenschaften an ihren Grundauftrag gebunden sind, so frei sind sie in der Gestaltung ihres konkreten Leistungsprogrammes, wenn dieses der Förderung der Mitgliederwirtschaften dienlich ist. Deshalb können die Gemeinschaftsbetriebe einem oder mehreren Hauptzwecken und zusätzlich einem oder mehreren Neben- und Zusatzzwecken dienen. In der Einstellung auf die jeweiligen Bedürfnisse der Mitgliederbetriebe und ihre Anpassung an die Marktverhältnisse haben die ländlichen Genossenschaften Lippes, wie noch im einzelnen zu untersuchen ist, ihre Geschäftszwecke variiert.

a) Genossenschaftliche Geschäftszweige bzw. Funktionen

Die unterschiedlichen natürlichen Verhältnisse des Untersuchungsgebietes in Verbindung mit der vielseitigen Wirtschaftsweise des lippischen Bauern lassen auf eine Vielzahl von Leistungssortimenten schließen. Das wird besonders deutlich bei der Gegenüberstellung von Geschäftszweigen bzw. Funktionen und den ländlichen Genossenschaften in der Übersicht II.

Die Darstellung veranschaulicht, daß auch in Lippe ein Bündel vielseitiger Tätigkeiten seitens ländlicher Genossenschaften vorzufinden ist. Charakteristisch für das Untersuchungsgebiet ist, daß auf einem verhältnismäßig kleinen Raum ein vielgestaltiges Leistungssortiment zu den

Obliegenheiten ländlicher Gemeinschaftsbetriebe gehört und daß gleichartige Funktionen von den verschiedendsten Genossenschaftssparten getätigt werden. Das zeichnet sich besonders im Rahmen des Landwarengeschäftes ab. Das Bezugsgeschäft wird von zwei Spar- und Darlehnskassen, einer Bezugs- und Absatzgenossenschaft, einer Obst-, Gemüse- und Eierverwertungsgenossenschaft und einer Hauptgenossenschaft ausgeübt. Die Geschäftsspartenbezeichnungen geben bereits Aufschluß über die Hauptgeschäftszweige. Eine Ausnahme macht lediglich die LHG.

Im allgemeinen versteht man unter einer "Hauptgenossenschaft" eine Zentralgenossenschaft. Die L i p p i s c h e H a u p t g e n o s s e n s c h a f t hat ihre Bezeichnung dem Firmennamen der in Niedersachsen seinerzeit tätig gewesenen sogenannten "Bezirksgenossenschaften"[1] entlehnt, als sie 1919 als weitere Funktionen den Bezug und den Absatz angliederte. Im Gegensatz zu diesen genossenschaftlichen Unternehmungen, die eine Mittelstellung zwischen der Zentrale in Hannover und den im Landwarengeschäft tätigen Einzelgenossenschaften einnehmen sollten, setzten sich die Mitglieder der LHG von Anbeginn an nicht aus Primärgenossenschaften, sondern ausschließlich aus bäuerlichen Wirtschaftern zusammen. Heute zählen eine Vielzahl von Haupt-, Neben- und Zusatzzwecken zu den Aufgaben der LHG. Auf Grund der Bedeutung dieses Unternehmens für die Landwirtschaft Lippes wird ihm in diesem Zusammenhang eine gesonderte Untersuchung gewidmet[2].

Die Übersicht II vermag auch nicht einen Eindruck von dem vielseitigen Leistungssortiment der L o g a wiederzugeben. Diese Genossenschaft entspricht dem universellen Bedarf und der Erzeugung der Gemüsebaubetriebe und der

---

1) Im Zuge der verkehrsmäßigen Erschließung des ländlichen Bereichs büßten sie ihre Selbständigkeit ein. Sie werden von der Zentrale in Hannover stellenweise noch als Auslieferungslager benutzt.
2) Siehe S. 106 ff.

sicht II

s Leistungssortiment der ländlichen Genossenschaften Lippes

HÄFTSZWEIGE FUNKTIONEN		Genossenschaften	Ihre Sitze bzw. Träger
- und Kreditverkehr		Spar- und Darlehnskassen	Almena, Belle, Herrentrup, Hohenhausen, Horn, Lage, Rischenau, Schlangen
nverwertung		Molkereigenossenschaften	Alverdissen, Belle, Blomberg, Detmold, Elbrinxen, Farmbeck, Fütig, Hohenh., Horn, Lage, Lemgo, Lothe, Schötmar
warengeschäft	Bezug	Spardakas	Schwalenberg, Rischenau
	Bezug	LHG	Lage
	und Absatz	Bez.- u. Absatzgen.	Extertal in Bösingfeld
		Loga	Lemgo
und Verkauf von - u. Schlachtvieh		LHG	Lage
aaschinenbezug inkl. hinenvermittlung g v. Treibstoffen, Ölen und Fetten		LHG	Lage
chtung u. Unterhal- v. Reparaturwerken		LHG	Lage
u. Gemüseverwertung		Loga	Lemgo
verwertung		Loga	Lemgo
erung der Rind- zucht		Genossensch. zur Bekämpfung der Zuchtkrankh. u. Besamungsst.	Hündersen
		Bullenhaltungsgemeinschaften	Verschiedene Interessengemeinschaften
erung der Pferde- durch Hengsthalt.		Verband Lippischer Pferdezüchter	Mosebeck
rbeiten	gemeinschaftl. Landmaschinennutzung	LHG	Gebundener Lohnunternehmer
		Landtechn. Lohnunternehmung System-LHG	Versch. Interessengem.
		Maschinengem.	
ten nnen- chaft	Dämpfen	Molkereigenossensch.	Alverd., Detm., Farmb., Fütig, Hohenh., Lage, Schötmar
		Dämpfgenossenschaft	Lemgo
nzelnen)		LHG	Lage (Blomberg)
	Dreschen	Dampfdreschgenossen.	Alverdissen
		Dreschgemeinschaften	Sonneborn
	Künstliche Grünfutter- u. Getreidetrocknung	Trocknungsgenossensch.	Lage
		LHG	Lage
	Schroten u. Mehlen	Molkerei- u. Müllereig.	Alverdissen
		LHG	Lage
	Saatreinigung und Beizen	LHG	Lage
		Bez.- u. Absatzgen.	Extertal in Bösingfeld
	Wiegen	LHG	Lage
		Trocknungsgenossensch.	Lage
rbeiten	Gefrieren	Dorfgefrieranlagen	Versch. Interessengem.
	Waschen	Dorfwaschanlagen	Verschiedene Gemeinden
ng der Bücher teuerberatung		Landwirtschaftl. Buchführungsgen. für Lippe	Lage

Hühnerfarmen. Die Ausrichtung auf diese intensiven Betriebszweige der Landwirtschaft lassen einen leistungshemmenden Wettbewerb zwischen der LHG und der Loga nicht zur Auswirkung kommen, obwohl gleichartige Funktionen von beiden Regionalgenossenschaften in einem relativ kleinen Raum wahrgenommen werden, z.B. Bezug und Absatz von Kartoffeln, Saatgut und Schädlingsbekämpfungsmitteln. Die Ursachen, die jene Kombinationen bewirkt haben, werden in einem anderen Zusammenhang aufgezeigt. Hier ist lediglich von Interesse, daß das vielseitige Leistungssortiment der Loga auch Großhandelsfunktionen einschließt. Das "Sammeln von Qualitätseiern" braucht sich nicht nur auf das Untersuchungsgebiet zu erstrecken. Wachsende Verbraucheransprüche und ansteigender Fremdenverkehr in Lippe haben bewirkt, daß zunehmend mehr Eier konsumiert als produziert werden. Die Loga hat den Geschäftsverkehr mit Einzelhändlern, Hotels und Pensionen als Abnehmer intensiviert und im gleichen Ausmaß mehr Eier von außerhalb Lippes aufgekauft. Es ist damit zu rechnen, daß der Umfang des Geschäftes, von dem die Mitglieder nicht berührt werden, weiter ansteigen wird.

Die genossenschaftlich organisierten Arbeiten der Innenwirtschaft sind im einzelnen aufgeführt worden. Im Mittelpunkt des Interesses steht das D ä m p f e n von Kartoffeln, das zu den Obliegenheiten von sieben Molkereigenossenschaften gehört, wie der Übersicht entnommen werden kann. Interessant ist in diesem Zusammenhang, daß diese Funktion nicht nur als Nebenzweck sondern auch als Hauptzweck ausgeübt wird. Die sog. "Trocknungsgenossenschaft Lemgo"[1] verdankt ihre eigenständige Gründung der Skepsis, mit der die Errichtung der ersten lippischen stationären Dämpfanlage nach der Währungsreform betrachtet worden ist. Nur ein Teil der Mitglieder der Molkereige-

---

1) Den Firmennamen verdankt diese Genossenschaft der statutarisch vorgesehenen Möglichkeit der Trocknung gedämpfter Kartoffeln.

nossenschaft Lemgo hat sich für die Anlage entscheiden können. Erst als eine qualifizierte Mehrheit zwecks Änderung des Status der Milchverwertungsgenossenschaft nicht realisiert werden konnte, bewirkten die Interessenten die Gründung der Dämpfgenossenschaft Lemgo. Sie ist auf dem Grundstück der dortigen Molkerei installiert worden und wird von den Angestellten der Meierei geleitet und betrieben. Organisationsmäßig liegt gegenüber den als Nebenzweck unterhaltenen Dämpfanlagen der anderen Milchverwertungsbetriebe kein Unterschied vor.

Die bisherigen Untersuchungen der Geschäftszweige und Funktionen haben bereits den Eindruck vermittelt, daß rückschauend die bedeutendsten ländlichen Genossenschaften Lippes einen Trend zur Funktionshäufung aufweisen. Sie sind heute nicht mehr auf nur einem Sektor tätig oder - anders ausgedrückt - sie sind nicht mehr "in reiner Form" als Spezialgenossenschaften anzutreffen. Es handelt sich insbesondere um die Spar- und Darlehnskassen Schwalenberg und Rischenau, um die sieben Molkereigenossenschaften, um die LHG und um die Loga. Ihre Kombinationsmöglichkeiten und deren Ursachen werden noch Gegenstand einer folgenden Untersuchung sein.

Die bedeutendsten ländlichen Genossenschaften haben durch die Mehrung der Geschäftszwecke eine große Anpassungsfähigkeit hinsichtlich der Bedürfnisse ihrer Mitglieder unter Beweis stellen können. Die Abhängigkeit von den sich ständig wechselnden Marktverhältnissen bzw. -erfordernissen und die fortschreitende technische Entwicklung haben aber auch bewirkt, daß Funktionen, die früher als sehr wichtig angesehen worden sind, heute an Bedeutung verloren haben (z.B. die Bekämpfung der Unfruchtbarkeit der landwirtschaftlichen Nutztiere[1]) bzw. gar nicht mehr existie-

---

1) Die Erträge der Besamungsgenossenschaft für die Sterilitätsbekämpfung nehmen jährlich ab, während diejenigen für die künstliche Besamung ständig ansteigen. Mit zunehmender Gesundung des Rinderbestandes tritt das Bedürfnis nach Sterilitätsbekämpfung in den Hintergrund.

ren (z.B. der Absatz der Zugtiere seitens des Verbandes Lippischer Pferdezüchter[1]) und die Verwertung der Trockenfuttermittel seitens der Trocknungsgenossenschaft Lage[2]).

Vieles deutet daraufhin, daß sich in Lippe die Mehrzweckgenossenschaften im Rahmen ihrer Geschäftssparten als die krisenfestesten Gemeinschaftsbetriebe erwiesen haben. Zur Erhärtung dieser These kann zunächst einmal auf die Entwicklung der LHG hingewiesen werden[3]).

b) Die Aufgaben der Lippischen Hauptgenossenschaft

Die Geschäftstätigkeit der LHG erstreckt sich vornehmlich auf:

den Einkauf landwirtschaftlicher Gebrauchsartikel einschließlich Schlacht- und Nutzvieh,

den Verkauf landwirtschaftlicher Erzeugnisse einschließlich Schlacht- und Nutzvieh,

den Bezug landwirtschaftlicher Maschinen und Geräte (inkl. Maschinenvermittlung), ferner auf den Bezug von Treibstoffen, Ölen und Fetten,

die Einrichtung und Unterhaltung von Reparaturwerkstätten.

Diese Funktionshäufung ermöglicht auf Grund der statutarischen Generalklausel[4]) eine Vielzahl von Neben- und Zusatzzwecken.

---

1) Weitgehend hat die Motorisierung diese Funktion zum Erliegen gebracht. Die Aufgaben der Pferdezuchtgenossenschaft beschränkt sich auf die Zurverfügungstellung von genossenschaftseigenen Hengsten an die Stutenhalter.
2) Neben der Unterhaltung des Betriebes einer Trocknungsanlage für wirtschaftseigene Futtermittel waren die damit verbundenen Nebengewerbe und Handelsgeschäfte statutarisch als Gegenstand der Trocknungsgenossenschaft vorgesehen. Die Ausübung der Handelsfunktion erübrigte sich, nachdem die Preise für hochwertiges Trockenfutter unter die Gestehungskosten fielen.
3) Siehe auch S. 115 ff.
4) Unter den ins Genossenschaftsregister eingetragenen Hauptaufgaben ist folgender Zusatzvermerk: "Ausführung von Geschäften, die mit dem Gegenstand des Unternehmens mittelbar oder unmittelbar im Zusammenhang stehen."

Die Nebenzwecke umfassen die in der Übersicht aufgeführten Betriebsfunktionen (Feld- und Hofarbeiten). Die Zusatzzwecke beschränken sich hauptsächlich auf die Betreuung der Maschinengemeinschaften (-LHG-System).

Die ersten Betriebsfunktionen haben sich aus dem Getreidegeschäft entwickelt. Die Möglichkeit der Inanspruchnahme der Saatreinigungsmaschinen und Beiztrommeln hat die LHG ihren Mitgliedern auf sämtlichen Zweigstellen eingeräumt. Der Hockendrusch und der an Bedeutung gewinnende Mähdrusch[1] haben seit 1953 das Bedürfnis nach künstlicher Getreidetrocknungsmöglichkeit unerwartet schnell ansteigen lassen. Diesem Bedarf hat von der "ersten Getreide aufnehmenden Hand", ganz gleich ob Genossenschaft oder gewerblicher Landhändler, bis 1960 in Lippe lediglich die LHG entsprechen können[2]. Sie ist in der Lage, bei normalen Witterungsverhältnissen während der Ernte jede zur Anlieferung gebrachte Getreidemenge anzunehmen (Vorrichtungen zwecks Abnahme von losem Getreide sind vorhanden), zu lagern und zu trocknen.

Die Betriebsfunktionen hinsichtlich der Feldarbeiten haben sich aus dem Landmaschinengeschäft entwickelt. Die Anschaffung genossenschaftseigener Maschinen und Geräte entsprach nicht nur dem Bedürfnis nach deren überbetrieblicher Nutzung, sie ermöglichte durch deren Einsatz auch eine objektive Beurteilung, welche Aggregate für die natürlichen Verhältnisse Lippes am besten geeignet sind. Auch die Erfahrungen, die die LHG im Rahmen des von ihr durchgeführten Schädlingsbekämpfungseinsatzes bei ihren

---

1) Das in Hocken stehende bereits vor 8 - 14 Tagen (je nach Art und Sorte) gemähte Getreide wird auf dem Feld oder Hof beim Einfahren gedroschen. Beim Mähdrusch fallen die Arbeitsgänge Mähen und Dreschen zusammen.

2) Dieser Sachverhalt zeichnete sich nicht nur im Verlauf der Gespräche mit einigen lippischen Landwirten und mit dem Geschäftsführer der LHG ab. Gesprächsweise gaben dieserhalb angesprochene Getreidehändler zu, daß sie die aufwendige Getreidetrocknung in ihren Investitionsplänen nicht berücksichtigt hatten und deshalb auf diesem Gebiet gegenüber der LHG innerhalb weniger Jahre ins Hintertreffen geraten sind.

Mitgliedern machen konnte, ließen sich für eine wirksame Beratung (Zusatzfunktion) auswerten. Aus den vielseitigen Betriebsfunktionen hat sich als weitere Zusatzleistung die betreuerische Tätigkeit auf dem Gebiet der landtechnischen Einrichtungen-LHG-System[1] entwickelt. Es wird noch im einzelnen zu untersuchen sein, welche Stellung die LHG gegenüber den Maschinengemeinschaften einnimmt.

Im Rahmen der Hauptgeschäftszweige ist nicht nur ihre Kombination bemerkenswert. Innerhalb jedes Hauptzweckes ist auch das Leistungssortiment ausgeweitet worden. So haben sich als Auswirkung des Strebens, den Mitgliedern ein großes Sortiment anbieten zu können, aus der Warenabteilung der Zentrale[2] zusätzlich die Abteilungen für Saatgut einschließlich Kartoffeln und die Abteilung Schädlingsbekämpfung einschließlich Wein entwickelt. Aus der Schlachtviehverwertung ging zusätzlich der Ein- und Verkauf von Nutzvieh hervor. Das Hauptanliegen der Viehabteilung ist nach wie vor die Schlachtviehverwertung, die auf Grund der neuen Schlachtvieherfassung mittels des Einsatzes sogenannter "Vertrauensleute" und des neuen Verwertungssystems unter Einschaltung des Schlachthofes Lemgo (Geschlachtetverwertung) eine nennenswerte Umsatzsteigerung erfahren hat[3].

Der Bezug landwirtschaftlicher Maschinen und Geräte zog automatisch das Geschäft auf den Gebieten der Treibstoffe, Öle, Fette und der Maschinenvermittlung nach sich. Die letzte Tätigkeit ergab sich aus der Tatsache, daß viele Mitglieder z.B. beim Kauf eines Traktors ihren alten Schlepper in Zahlung gaben. Als größtes Problem erwiesen sich anfangs die Anforderungen hinsichtlich der Maschinenberatung, der Ersatzteilbeschaffung und des Reparatur-

---

1) Siehe S. 160 ff. (Abschn. III B 3 e)
2) Siehe Organisationsschema der LHG: Übersicht V (S. 170)
3) Siehe Tabelle 21 (S. 136)

dienstes. Die LHG hatte ihren Mitgliedern entsprechend den unterschiedlichen Gegebenheiten des Untersuchungsgebietes ein vielseitiges Angebotssortiment auf dem Sektor Maschinen und Geräte offeriert. Die nach der Währungsreform eingerichtete kleine Werkstatt konnte nicht zur Zufriedenheit aller Mitglieder arbeiten. Erst die Errichtung eines mit hochwertigen Werkzeugmaschinen und mit einem umfangreichen Ersatzteillager ausgestatteten Reparaturwerkes ermöglichte eine Arbeitsteilung - z.B. stehen für jede Traktorenmarke Spezialisten zur Verfügung - die allen Anforderungen hinsichtlich Pflege und Überholung der Landmaschinen gerecht werden. Um den Kunden- und Reparaturdienst näher an die Mitgliederbetriebe heranzutragen, sind weitere Werkstätten geplant. Eine solche ist bereits in Blomberg auf dem Grundstück der ehemaligen Trocknungsgenossenschaft eingerichtet worden.

Die LHG hat im Verlauf ihrer Entwicklung eine große Elastizität im Hinblick auf die Bedarfsbefriedigung der Mitgliederbetriebe bewiesen. Die Akkumulierung der Haupt-, Neben und Zusatzfunktionen bewirkt nicht nur einen Ausgleich der betriebswirtschaftlichen Risiken. Er ermöglicht darüber hinaus ein großes Ausmaß funktionaler Verbindung zwischen Gemeinschaftsbetrieb und Mitgliederwirtschaft.

c) Verwertungsstruktur der Molkereigenossenschaften

Das Leistungssortiment der Molkereigenossenschaft wird in ihrem sogenannten "Verwertungsnachweis" erfaßt. Hier zeigt sich, wie die angelieferte Milch in dem Zeitraum eines Jahres verwertet worden ist. Die Verwertungsstruktur der lippischen Molkereigenossenschaften ist in der Tabelle 14 zusammenfassend dargestellt worden.

Das Fertigungsprogramm scheint im wesentlichen von den Absatzmöglichkeiten des jeweiligen Einzugsgebietes beein-

Tabelle 14

Verwertungsstruktur der lippischen Molkereigenossenschaften 1958

Molkereigenossenschaften	Trinkm.-Werkm.-Verhältnisse	Flaschenmilchprodukte in v.H. der Jahresanlieferung				Buttererzeugnisse		Verarbeitet in eigener Käserei					Mager- u. Buttermilchrückg. an die Lieferanten in v.H. 1)
		Flaschenmilch	Joghurt	Sonstige Milchgetränke	insgesamt	Tsd.-kg	pro Tsd.-kg Milch kg	Vollmilch		Mager- u. Butterm.		Rahm	
								Tsd.-kg	v.H.1)	Tsd.-kg	v.H.1)	Tsd.-kg	
Alverd.	1 : 5	1	-	0,4	1,4	169,0	36	64,2	1,5	149,6	3,2	0,2	64,0
Belle	1 : 11	-	-	0,3	0,3	56,8	40	-	-	375,4	26,8	2,0	65,2
Blomberg	1 : 5	1,1	-	1,0	2,1	127,0	34	26,5	0,7	104,6	2,8	-	53,3
Detmold	1 : 2	9,6	0,6	2,6	12,8	246,7	27	117,9	1,3	74,5	0,8	-	39,7
Elbrinxen	1 : 48	-	-	0,2	0,2	104,2	42	-	-	285,2	11,8	-	82,1
Farmbeck	1 : 10	1,5	0,1	0,5	2,1	169,7	36	46,3	0,1	163,9	3,9	-	64,8
Fütig	1 : 10	0,6	-	0,8	1,4	194,5	36	1.428,0	26,2	1.093,9	20,0	-	44,5 2)
Hohenh.	1 : 18	-	-	-	0,0	174,8	37	130,2	2,8	216,9	4,6	-	50,2
Horn	1 : 3	2,6	0,5	1,1	3,2	104,5	30	298,2	8,4	384,0	10,9	-	61,3
Lage	1 : 2,7	-	0,4	3,6	4,0	152,8	19	-	-	705,5	8,8	10,2	21,6
Lemgo	1 : 2	8,9	1,2	2,8	12,4	128,3	28	42,6	0,9	421,7	8,9	-	34,6
Lothe	1 : 11	-	-	0,6	0,6	85,7	40	-	-	320,4	15,1	1,5	76,3
Schötmar-Bad Salzuflen	1 : 2 3)	4,7	0,5	2,1	7,3	206,1	27	227,5	2,9	149,4	1,9	-	25,2

Quelle: Die teils umgeformten Unterlagen sind dem Verwertungsnachweis der Molkereien entnommen.
1) in v.H. der Jahresmilchanlieferung.
2) nicht berücksichtigt sind die bei der Käseherstellung anfallenden 3.218,6 t-kg Süß- bzw. Lohmolke
3) unter Berücksichtigung der 2,5 Mio. kg Milchlieferung nach Berlin

flußt zu sein. Nicht anders sind die unterschiedlichen Ergebnisse des Trinkmilch-Werkmilchverhätnisses (am günstigsten in den Stadtmolkereien Detmold, Lemgo, Schötmar-Bad Salzuflen und Lage, nämlich 1 : 2 bzw. 1 : 2,7), sowie der verschieden große Anteil der Flaschenmilchprodukte in v.H. der Jahresmilchanlieferung (am niedrigsten in den Landmolkereien, Hohenhausen, Elbrinxen, Belle und Lothe mit o,o; o,2; o,3; o,6 v.H.) zu deuten. Auch die Ergebnisse der Buttererzeugung pro Tsd.-kg Milch und der Anteil der zu Käse verarbeitenden Voll-, Mager- und Buttermilch lassen erkennen, daß die Standortvorteile der nachfolgenden Milchverwertungsbetriebe sich zunehmend ungünstiger gestalten: Detmold, Lemgo, Schötmar-Bad Salzuflen, Lage, Horn, Blomberg, Alverdissen, Farmbeck, Fütig, Belle, Lothe, Hohenhausen und Elbrinxen. Bemerkenswert ist, daß die molkereieigenen Leistungen bezüglich des Milchgeldes (ohne Stützung und ausgezahlter Umsatzsteuer) in der gleichen Reihenfolge abnehmen. Daraus kann geschlossen werden, daß das Produktionsprogramm um so bessere Ergebnisse zeitigt, je größer der Quotient Trinkmilch : Werkmilch, der Anteil der Flaschenmilchprodukte an der Jahresmilchanlieferung und der Verbraucherkreis ist. Diese Einflußfaktoren sind im wesentlichen abhängig von den jeweiligen Standortverhältnissen.

Es ist einsichtig, daß als Ursache günstiger Leistungsergebnisse auch die Milchverwertungsmenge und das fachliche Können des Molkereileiters eine Rolle spielt. Beide Verursachungsfaktoren werden hinsichtlich ihrer Wirkung auf das Verwertungsergebnis teils im Rahmen der Untersuchung der Leistungsgrößen[1] und des leistungssteigernden Wettbewerbs[2], teils im Rahmen der Vermögens- und Kapitalssituation der Molkereigenossenschaften[3] beleuchtet werden.

---

1) Siehe S. 128 ff.
2) Siehe S. 245 ff.
3) Siehe S. 187 ff.

Wie sehr der Standortfaktor die Verwertungsstruktur zu beeinflussen vermag, wird besonders deutlich bei der Gegenüberstellung der Stadt- (Detmold, Lemgo, Schötmar-Bad Salzuflen, Lage, Horn, Blomberg) und Landmolkereien (Alverdissen, Belle, Elbrinxen, Farmbeck, Fütig, Hohenhausen und Lothe) im Hinblick auf die Butterproduktion und der Mager- und Buttermilchrückgabe an die Lieferanten. Die Tabelle 14 veranschaulicht, daß pro Tsd.-kg Milch 36 - 42 kg Butter in den Landmolkereien und 19 - 34 kg Butter in den Stadtmolkereien produziert worden sind. Im Durchschnitt geben die Landmolkereien - Fütig ausgenommen - zwei Drittel, die Stadtmolkereien zwei Fünftel der Jahresmilchanlieferung an Mager- und Buttermilch zurück. Die extremen Werte (Lage 21 v.H. und Elbrinxen 82,1 v.H.) lassen auf eine große Differenz in der Kapitalausstattung bezogen auf Tsd.-kg Verwertungsmenge Milch schließen. Ein Verwertungskoeffizient von fast vier Fünftel der angelieferten Milch setzt eine hohe Anlageintensität der Molkerei (in Lage) voraus.

Von allen Molkereigenossenschaften Lippes nimmt Fütig eine Sonderstellung ein. Ein großer Anteil der angelieferten Fetteinheiten werden in Fütig im Rahmen der Schnittkäseproduktion verarbeitet. Fast die Hälfte der angelieferten Jahresmilchmenge, nämlich 1.428 Tsd.-kg Vollmilch und 1.094 Tsd.-kg Mager- und Buttermilch sind im Jahre 1958 zu 198 Tsd.-kg Schnittkäse verwertet worden. Die anderen Molkereien vermeiden schon deshalb eine derartige Umwegproduktion, weil bei der Käseherstellung entsprechend des Anteils Voll-, Mager- und Buttermilch an der Jahresanlieferung Teile des Umlaufkapitals drei Monate[1] länger als z.B. bei der Butterproduktion gebunden sind. Die folgenden Molkereigenossenschaften stellen insgesamt nur 32 Tsd.-kg her: Hohenhausen, Schötmar-Bad Salzuflen, Farmbeck, Alverdissen und Blomberg. Drei

---

1) Als Folge der Gär- und Lagerdauer des Schnittkäses.

Viertel der Schnittkäseproduktion dieser Milchverwertungsbetriebe entfallen auf die Landmolkereien. Die Sonderstellung der Molkereigenossenschaft Fütig gegenüber der anderer Molkereien ist offenbar nicht nur ihrer konsumfernen Lage, sondern auch dem Leistungsvermögen des Molkereileiters zuzuschreiben.

Die Tabelle 14 läßt erkennen, daß sämtliche Molkereigenossenschaften Lippes Vollmilch und/oder Mager- sowie Buttermilch in eigener Käserei zu Schnitt und/oder Weich- und/oder Quarkkäse verarbeiten. Es handelt sich aber gegenüber der Meierei Fütig um relativ kleine Mengen. Nun berechtigt das noch nachzuweisende gute Leistungsergebnis Fütigs zu der Annahme, daß mit einer zweckmäßigen Gestaltung der Verwertungsstruktur Kostenersparnisse verbunden sein können[1]. Eine Vereinfachung des doch sehr vielseitigen Produktionsprogrammes der lippischen

---

1) Die Rationalisierung der Be- und Verarbeitungssphäre in der Milchwirtschaft beinhaltet allerdings mehrere Problemkreise. So werden als externe Rationalisierungsmöglichkeiten die Beseitigung kleiner unwirtschaftlich arbeitender Betriebe durch Betriebszusammenlegung und ferner die Konzentration bestimmter Produktionszweige bei gleichzeitigem Verzicht derselben bei einzelnen Molkereien angesehen. Die Möglichkeiten der innerbetrieblichen Rationalisierung erstrecken sich auf die Kostensenkung durch verstärkte Mechanisierung und Modernisierung, durch Vereinfachung des Fertigungsprogrammes über Beseitigung der Verzettelung und durch Verbesserung der Absatzmethoden. Im Mittelpunkt dieses Abschnittes steht die Rationalisierung des Fertigungsprogrammes, die sich durch Vermeidung der Vielgestaltigkeit und evtl. in Verbindung mittels Arbeitsteilung mit anderen Milchverwertungsbetrieben möglich ist.
In diesem Zusammenhang wird auf die teils allgemeinen, teils grundsätzlichen Ausführungen über das Rationalisierungsproblem in der Milchwirtschaft von Nitsch und Hellweg verwiesen.
Nitsch, G., "Das deutsche Molkereigenossenschaftswesen", Diss. Marburg 1957, S. 119 ff.
Hellweg, F.-J., "Die Marktstellung der Molkereigenossenschaften in Nordrhein-Westfalen und die Möglichkeiten einer Rationalisierung", Diss. Münster 1956, S. 127 ff.

Milchverwertungsbetriebe braucht sich nicht nur auf die Käseerstellung zu erstrecken. Eine Arbeitsteilung z.B. auf dem Gebiet der Flaschenmilchherstellung und sonstiger Milchgetränke ist denkbar, sei es im Rahmen einer zwischenbetrieblichen Arbeitsteilung oder evtl. im Lohnauftragsverfahren. Derartige enge zwischengenossenschaftliche Beziehungen sind in Lippe nicht nachzuweisen. Das vielseitige Fertigungsprogramm ist eine Folge der Absatzpräferenzen innerhalb der eigenen Einzugsgebiete. Weitere Ursachen, die einer wünschenswerten Rationalisierung entgegenstehen, werden noch Gegenstand der Untersuchung sein. Vorerst beschränken wir uns mit dem Ergebnis, daß auf Grund der Absatzdringlichkeit der meisten Molkereiprodukte die Kostensituation zugunsten der Absatzorientierung vernachlässigt zu sein scheint.

Die bisherigen Untersuchungen haben bereits deutlich gemacht, daß Lippe der Werkmilchzone zugerechnet werden kann. Selbst die Stadtmolkereien Detmold, Lemgo, Schötmar-Bad Salzuflen verarbeiten zwei Drittel der Anlieferung zu Werkmilch. Als wesentlichster Anhaltspunkt neben dem Trinkmilch-Werkmilchverhältnis können die Ergebnisse der Regelung über die Ausgleichsabgaben der Milchwirtschaft[1] im Hinblick auf die lippischen Molkereigenossenschaften angesehen werden. Sämtlichen Betrieben fließen Stützungsbeträge zu, die aber entsprechend der differenzierten Verwertungsstruktur der untersuchten Betriebe sehr unterschiedlich ausfallen.

---

1) Verordnungen über Ausgleichabgaben der Milchwirtschaft vom 29. 12. 1951 bzw. 24. 3. 1953 im Gesetz- und Verordnungsblatt für das Land Nordrhein-Westfalen S. 159 bzw. S. 238.

d) Kombination verschiedenartiger Geschäftszwecke

Die bisherigen Untersuchungen haben bereits ergeben, daß die Kombination[1] verschiedener Geschäftszwecke zumeist erst nach der Gründung der betreffenden Genossenschaften als Spezialgenossenschaften verwirklicht worden ist. Die Funktionsangliederung dieser Mehrzweckgenossenschaften treten in folgenden Kombinationstypen auf:

1) Kombination des Geld- und Kreditverkehrs mit dem Warenverkehr,
2) Kombination der Produktions- und Betriebsfunktion,
3) Kombination verschiedener Warenzweige,
4) Kombination verschiedener Waren-, Betriebs- und Dienstleistungszweige.

Bezüglich der Kombination des Geld- und Kreditgeschäftes mit dem Warenverkehr gibt bereits das Verhältnis zwischen Spardakas mit Warenverkehr und jenen ohne Warenverkehr Aufschluß darüber, ob diese Kombination als typisch für Lippe bezeichnet werden kann, wenn gleichzeitig die Relationen der Provinz Westfalen und des Landes Niedersachsen vergleichsweise herangezogen werden: Es pflegen bis 1959 in Westfalen 50 von 503, in Lippe 2 von 7, in Niedersachsen 385 von 670 Kreditgenossenschaften auch das Warengeschäft. Auf eine Spar- und Darlehnskasse mit Warenverkehr entfallen in Westfalen 10, in Lippe 3,5 und in Niedersachsen 1,7 Kreditgenossenschaften ohne Warengeschäft. Lippe nimmt also nicht nur geographisch zwischen Westfalen und Niedersachsen eine Mittelstellung ein. Das Vorhandensein der Universalgenossenschaften kann jedoch nur in Niedersachsen als typisch angesehen werden. Die

---

1) Der Begriff "Kombination" soll hier nicht in der Bedeutung der "horizontalen Kombination" verstanden werden, sondern in der Zusammenfassung verschiedenartiger Geschäftszwecke, ohne daß entsprechende Spezialgenossenschaften ins Leben gerufen werden.

Kombination des Geld- und Kreditgeschäftes mit dem Warenverkehr sind im Schwalenberger Bergland Lippes, einem kleinen abgelegenen Gebiet, anzutreffen, das durch seine Abseitslage, seine begrenzten Ausdehnungs- und Entwicklungsmöglichkeiten, bedingt durch seinen Waldreichtum und eine Bodengestaltung mit Höhenunterschieden von mehreren hundert Metern, eine Gründung zweier Genossenschaftssparten für das Geld- und Kreditwesen einerseits und das Landwarengeschäft andererseits nicht gerechtfertigt haben würde. Die Kombination nimmt hier in der Tat, bezogen auf das Untersuchungsgebiet, eine Sonderstellung ein.

Auch die Kombination der Produktions- und Betriebsfunktion im Rahmen der Molkereigenossenschaften des Untersuchungsgebietes kann nicht als ein besonderes Charakteristikum des lippischen Genossenschaftswesens angesehen werden. Der Betrieb der Kartoffeldämpfanlage unter Ausnutzung des Dampfes aus den Kesselanlagen der Molkerei ist in allen Gebieten der Bundesrepublik verwirklicht, in denen bisher die Mastschweinproduktion auf der Futtergrundlage von Kartoffeln aufgezogen worden ist. Die Zusammenfassung beider Funktionen ist in Lippe zahlreicher vertreten als außerhalb. Das hängt ursächlich mit der im Untersuchungsgebiet intensiver betriebenen Schweinehaltung zusammen[1]. Die Kombination Molkerei und Dämpfanlage hat den Vorteil, daß nicht zusätzliche Investitionen für Wasserversorgung, Dampferzeugung und Abwässerbeseitigung getätigt werden müssen. Voraussetzung für die Errichtung einer stationären Dämpfanlage ist allerdings, daß die Molkerei über ein entsprechend großes Grundstück verfügt. Mangelnde Ausdehnungsmöglichkeiten und/oder ein zu kleiner Interessentenkreis sind die Ur-

---

1) Siehe Tabelle 6

sachen, daß die kleinsten Molkereigenossenschaften[1] Lippes bisher keine Dämpfanlage installiert haben.

Erst die Kombination verschiedener Warenzweige kann als ein besonderes Charakteristikum des ländlichen Genossenschaftswesens Lippes angesehen werden. Die Verursachungsfaktoren für diese besondere Ausprägung im Rahmen des ländlichen Genossenschaftswesens des Untersuchungsgebietes ergeben sich aus der eigenständigen Entwicklung und den besonderen natürlichen Gegebenheiten des Landes. Sie haben sich in der Struktur der Loga und auch der LHG niedergeschlagen. Mittels einer entwicklungsgeschichtlichen Betrachtung lassen sich die Verursachungsfaktoren in den Griff bekommen.

Zunächst sei die Kombination verschiedener Warenzweige im Rahmen der Loga untersucht. Ihre Entwicklung läßt sich wie folgt zusammenfassen: Auf Grund der günstigen Lage[2] und der positiven Erfahrungen, die außerhalb Lippes mit der Angliederung von Funktionen auf dem Gebiet der Eier-, Obst- und Gemüseverwertung gemacht werden konnten, wurde die lippische Zentral-, Eier- und Geflügelgenossenschaft in Lemgo 1937 Trägerin der ins Leben gerufenen Bezirksabgabestelle für Gartenbauerzeugnisse. Die sich in wenigen Jahren bis 1941 bewährte Personalunion bestand fort, nachdem die Bezirksabgabestelle als selbständige Genossenschaft eingetragen wurde. Zehn Jahre später sind auf Beschluß der Generalversammlung und durch Vertrag beide Genossenschaften im Wege der Verschmelzung von der Lippischen Obst-, Gemüse- und Eierverwertungsgenossenschaft Lemgo (Loga) übernommen worden. Diese Fusion durch Neubildung hat de jure nur das bewirkt,

---

1) Die Größenordnung der Molkereigenossenschaften ist im Abschnitt III B 3 b Gegenstand der Untersuchung.
2) Siehe S. 15

was sich de facto längst vollzogen hatte. Ein Verschmelzungsproblem seitens der Mitglieder und Organe lag nicht vor. Es handelte sich jeweils um den gleichen Personenkreis. Die Zusammenfassung der Funktionen beider ehemaliger Genossenschaften erwies sich als eine notwendige Rationalisierungsmaßnahme. Nach der Währungsreform zeichneten sich nämlich sehr schnell die Risiken ab, denen die Loga nur mittels der Kombination verschiedener Warenzweige in Verbindung mit der kommissionsweisen Verwertung der Obst- und Gemüseerzeugnisse zwecks Sicherung ihrer Existenz begegnen konnte. Die strukturellen Schwächen der Branche Eier-, Obst- und Gemüseverwertung lassen sich wie folgt charakterisieren:

1) Die Tendenz zur Verknappung oder zum Überfluß macht sich besonders im Eier-, Obst- und Gemüsegeschäft bemerkbar. Die Störungen des Gleichgewichts zwischen Angebot und Nachfrage werden durch Ernteschwankungen, Importüberflüsse und wechselnde Verbrauchergewohnheiten ausgelöst.

2) Infolge leichter Verderblichkeit der meisten Obst- und Gemüsesorten 1) unterliegen die jeweils anfallenden kleinen und zahlreichen Verwertungsmengen bzw. -posten einer relativ großen Absatzdringlichkeit.

3) Die negative Mitgliederentwicklung der Loga[2] war eine Folge der Umstellung der landwirtschaftlichen Betriebe, die den Gemüseanbau den dafür prädestinierten Spezialbetrieben überlassen hatten.

4) Die Erzeuger versuchen, die im Gemüsebau anfallenden hohen Aufwendungen (Löhne, Schädlingsbekämpfung usw.) durch den Gemüseverkauf über Marktstände und sonstige nichtgenossenschaftliche Beziehungen 3) zu kompensieren.

Das mit diesen branchebedingten strukturellen Schwächen verbundene Risiko wird nur z.T. von der Loga bzw. von

---

1) Die Kühlhauskapazität ist nicht allen saisonalen Anforderungen gewachsen, da die Leistungen dieser kostspieligen Anlage lediglich auf den Durchschnittsbedarf eingerichtet sind.
2) Siehe Tabelle 9
3) Siehe Abschnitt III D 1 b.

der Gesamtheit der Mitglieder getragen. Für die Gartenbauerzeugnisse übernehmen die Anlieferer auf der Grundlage des Kommissionsgeschäfts das gesamte Risiko. Das Obst und Gemüse wird seitens der Loga im Auftrage und für Rechnung der Erzeuger treuhänderisch verwaltet. Auch die Ausweitung der Großhandelsfunktion im Eiergeschäft kann als ein Versuch angesehen werden, die strukturbedingten Schwächen zu kompensieren, zumal sich bereits abzuzeichnen beginnt, daß die mit Gewächshäusern arbeitenden Mitglieder der Loga ihren Gemüseanbau zugunsten von Blumenkulturen einschränken. Es würde der Entwicklung der Loga entsprechen, sich künftig einen weiteren Geschäftszweck anzugliedern, nämlich die Blumenverwertung, denn nur eine Kombination vielseitiger Aufgaben ermöglicht den Ausgleich der dargestellten Risiken.

Die Kombination verschiedenartiger Waren-, Betriebs- und Dienstleistungsfunktionen im Rahmen der LHG hat sich nach 1919 ergeben, nachdem die Mitglieder der Lippischen Verwertungsgenossenschaft beschlossen hatten, ihren Gemeinschaftsbetrieb auch zu einer Ein- und Verkaufsgenossenschaft auszubauen. Im Verlauf der weiteren Entwicklung der damaligen "Lippischen Hauptgenossenschaft für Viehverwertung, Bezug und Absatz" zeigte sich, daß die Risikomischung die beste Gewähr für den Fortbestand dieser Mehrzweckgenossenschaft ist. Als auch die Lippische Saatbau- und Grünlandgenossenschaft wenige Jahre nach ihrer Gründung 1921 den Bezug und Absatz tätigte, hatte sich die LHG einer Konkurrenz zu erwehren, die nicht nur dem ländlichen Genossenschaftswesen, sondern ebenso der Landwirtschaft Lippes große Opfer abverlangte[1]. Die ihrer anfangs gestellten Aufgabe entfrem-

---

1) Vgl. hierzu und im folgenden: König, W. (II), "Festschrift zum 50jährigen Bestehen der Lippischen Hauptgenossenschaft", Lage (Lippe) 1961.

dete Lippische Saatbau- und Grünlandgenossenschaft schied 1931 mit großen Verlusten für die Mitglieder und besonders für die ehrenamtlich tätigen Vorstandsmitglieder aus dem genossenschaftlichen Konkurrenzkampf aus, der das ländliche Genossenschaftswesen Lippes auf dem Gebiet des Landwarengeschäftes fast zum Erliegen gebracht hätte. In der Folgezeit hielt die LHG an der Risikomischung fest, die zu einer bisher nicht gekannten Funktionshäufung geführt hat: Die LHG fungierte als Vermehrungs- und Vertriebsfirma. Als solche hat sie die Erzeugung hochwertigen Saatgutes im Rahmen der lippischen Landwirtschaft wesentlich erweitert. Unter anderem wurden die technischen Einrichtungen für die Aufbereitungen des Saatgutes erheblich verbessert. Bereits vor der Währungsreform wurde beschlossen, eine Maschinenabteilung mit Reparaturwerkstatt zu errichten. Die Konkurrenz auf dem Landmaschinensektor und die Illiquidität der Landwirtschaft nach der DM-Aufwertung erlaubten den Maschinenbezug nur im Rahmen einer bereits vorhandenen Genossenschaft. Die Haltung gemeinschaftlich zu nutzender Landmaschinen ergab sich, weil die Verwirklichung der einzelbetrieblichen Maschinenausstattung viele Schwierigkeiten gegenüberstanden. Das während der Kriegs- und Nachkriegszeit arbeitende Maschinenkapital war veraltet. Die Illiquidität der Landwirtschaft erschwerte aber die Anschaffung des kriegsbedingten Nachholbedarfs. Zudem zeitigte die nach der Währungsreform einsetzende - teilweise sich überstürzende - Entwicklung im Landmaschinensektor einen Typenwirrwarr neuer, aber technisch schnell veralteter Aggregate, so daß eine sinnvolle, dauerhafte Mechanisierung der Einzelbetriebe in Frage gestellt war. Diese Gegebenheiten führten nach wenigen Jahren zur gemeinschaftlichen Anschaffung eines Maschinenpotentials von ca. 100.000,- DM[1]. Der Einsatz der Maschinen und

---

1) Obwohl die gemeinschaftlich genutzten Maschinen stets durch neue ersetzt worden sind, findet sich dieser Wert mit unbedeutenden Schwankungen jährlich in der Bilanz wieder.

Geräte blieb jedoch auf die Mitgliederwirtschaften in der näheren Umgebung der Zentrale in Lage beschränkt. Selbst hier gestaltete er sich zeitweise nicht erwartungsgemäß. Aus dieser Erkenntnis und mittels der im überbetrieblichen Einsatz gemachten Erfahrungen entwickelte sich als Zusatzleistung der LHG die Betreuung der von ihr dann ins Leben gerufenen Maschinengemeinschaften spezifischen Charakters, wie sie später noch eingehend dargestellt werden[1].

Jeder Geschäftszweig der LHG hat sich so gut entwickelt, daß er sich selbst zu tragen vermag. Zusammenfassend ist zu sagen, daß die Funktionshäufung im wesentlichen auf die ungünstigen wirtschaftlichen Verhältnisse zur Zeit der Angliederung zurückzuführen ist. Nach dem ersten Weltkrieg wurde der Bezug und der Absatz angegliedert. Das Saatgetreidegeschäft wurde zur Zeit der Weltwirtschaftskrise organisiert. Mit Einführung der DM kamen der Maschinenbezug und die Errichtung und Unterhaltung einer Reparaturwerkstatt hinzu. Das hat zur Folge gehabt, daß es in Lippe auf den Gebieten Vieh-, Saatgut und Maschinen keine Spezialgenossenschaften gibt. In Anbetracht der vielseitigen Kombinationsmöglichkeiten und der großzügigen Gestaltung des Sortiments kann die LHG als eine Universalgenossenschaft ohne Geld- und Kreditfunktionen angesehen werden. Sie ist mit Hilfe der erfolgreichen Funktionsangliederung zu dem bedeutendsten Selbsthilfegebilde der lippischen Landwirtschaft herangewachsen. Sie stellt das "Kernstück" im Rahmen des ländlichen Genossenschaftswesens in Lippe dar. Darin unterscheidet sich das Untersuchungsobjekt in einem sehr starken Maße von dem ländlichen Genossenschaftswesen in anderen Gebieten der Bundesrepublik, in denen die Spar-

---

1) Siehe Abschnitt III B 3 e (Leistungsentwicklung und Stellung der genossenschaftlich organisierten überbetrieblichen Maschinennutzungssysteme unter besonderer Berücksichtigung des LHG-Systems)

und Darlehnskassen als das "natürliche" Kernstück unter den ländlichen Einzelgenossenschaften angesehen werden können.

Die Kombination verschiedener Geschäftszwecke und die Ausdehnung der Leistungssortimente haben sich im Rahmen anderer Strukturelemente niedergeschlagen. Das trifft auch für die Leistungsgrößen der Organbetriebe zu. Ihre Entwicklung wird darüber Auskunft geben, ob die Förderungsbetriebe auch heute noch zwecks Gewährleistung ihrer Existenz auf die Übertragung eines ganzen "Bedürfnisbündels" seitens der Mitglieder angewiesen sind.

3. Leistungsgrößen

Die Leistungsgrößen vermögen in Verbindung mit dem Mitgliederbestand, dem Ausmaß der Geschäftsbezirke und dem Leistungssortiment einen Eindruck von der Betriebsgröße zu vermitteln. Es ist allerdings zu berücksichtigen, daß es kein einwandfreies und einheitliches Kriterium für die Größe einer Genossenschaft gibt[1]. Der in dieser Untersuchung für jede Genossenschaftssparte zugrundegelegte Maßstab soll lediglich einen Einblick in das Ausmaß der Funktionsbereiche und deren Entwicklung ermöglichen. Um die besondere Gestaltung der betreffenden Strukturelemente in Lippe hervorzuheben, werden gleichzeitig die Leistungsgrößen mit denjenigen des Verbandsbezirkes und des Bundesgebietes verglichen.

a) Bilanzsumme der Spar- und Darlehnskassen

Einen Einblick in die Größenordnung der lippischen Spar- und Darlehnskassen vermittelt die durchschnittliche Bilanzsumme. Sie beträgt in Lippe 2,5 Mio. DM, in West-

---

1) Vgl. Draheim, G. (I), a.a.O., S. 108

falen-Lippe 2,6 und im Bundesgebiet 0,8 Mio. DM. Der lippische Durchschnitt entspricht demjenigen Westfalens. Die westfälisch-lippischen Spar- und Darlehnskassen nehmen mit dieser Größenordnung die Spitze im Bundesgebiet ein[1]. Das Schwergewicht der bankgeschäftlichen Tätigkeit Lippes entfällt auf Kreditgenossenschaften mit einem Geschäftsvolumen von mehr als 2 Mio. DM. Welche Abweichungen innerhalb der lippisch-ländlichen Geldinstitute zu verzeichnen sind, veranschaulicht die folgende Tabelle:

Tabelle 15

Größengliederung der lippischen Spar- und Darlehnskassen 1959

Bilanzsumme	ländliche Kreditgenossenschaften
0,5 Mio. bis 1 Mio.	Herrentrup
über 1 Mio. bis 2 Mio.	Belle, Rischenau
über 2 Mio. bis 3 Mio.	Almena, Schwalenberg, Schlangen
über 3 Mio. bis 4 Mio.	Hohenhausen
über 4 Mio. bis 5 Mio.	Horn, Lage

Quelle: Unterlagen des Verbandes.

Die Ursachen, die für die differenzierten Größenverhältnisse entscheidend sind, haben auch das unterschiedliche Wachstum der einzelnen ländlichen Kreditgenossenschaften beeinflußt. Die Entwicklung der Bilanzsummen hat sich seit 10 Jahren folgendermaßen gestaltet:

---

1) Vgl. Jahrbuch des Deutschen Raiffeisenverbandes e.V. XII. Jg. 1959, S. 34

Tabelle 16

Entwicklung der Bilanzsummen

Spardakas	1950 = 100			1955 = 100		
	1955	1958	1959	1950	1958	1959
Lage	561	963	1.209	18	172	216
Horn	337	532	604	39	158	180
Hohenhausen	344	597	660	29	174	186
Schlangen	268	485	617	38	181	231
Schwalenberg	278	337	503	36	121	145
Almena	492	923	1.104	20	188	224
Rischenau	239	358	438	42	154	186
Belle	358	645	675	28	180	188
Herrentrup	184	228	276	54	123	147

Quelle: Unterlagen des Verbandes

In dieser Tabelle sind zwei Basisjahre zugrundegelegt worden, weil die Spardakas Lage und Almena 1950 ihr erstes Geschäftsjahr aufzuweisen hatten. Da sie 1950 im Anfangsstadium ihrer Entwicklung standen und in dem Basiszeitpunkt eine Wertung liegt, ist neben dem Ausgangsjahr 1950 auch das Jahr 1955 als Basis hinzugenommen worden, um die Aussagen objektiv untermauern zu können.

Die Gründe der unterschiedlichen Entwicklung werden zunächst zusammenfassend aufgezählt und teils anschließend, teils in den folgenden Untersuchungen ausführlich behandelt. Dabei ist zu beachten, daß sie sich vielfach gegenseitig ergänzen. Es wird aber im Verlauf der weiteren Analyse deutlich, welcher der folgenden Ursachen jeweils die größere Gewichtigkeit beizumessen ist.

a) Mitgliederbestandsveränderungen unter Berücksichtigung der Mitgliederstruktur.

b) Möglichkeit der Zusammenarbeit mit Mitgliedergenossenschaften.

c) Unterschiedliche wirtschaftliche Gegebenheiten, insbesondere Konkurrenzverhältnisse.

d) Erschließung des Geschäftsbezirkes durch dezentrale Gliedbetriebe.

Wie sehr die Mitgliederbewegung der Entwicklung der Bilanzvolumen entspricht, läßt sich beim Vergleich der Tabellen 9 und 16 ablesen. Lediglich die Mitgliederentwicklung und die Ausweitung der Bilanzsumme der Spardakas Lage, Herrentrup, Schlangen und Schwalenberg entsprechen sich nicht.

Der Schlüssel für die relativ ungünstige Entwicklung der Spardaka Herrentrup ist nicht nur in der Überschneidung der Geschäftsbereiche gleichartiger Kreditgenossenschaften[1], sondern auch in der Schließung der Molkereigenossenschaft Wellentrup und der Trocknungsgenossenschaft Blomberg zu suchen. Da der zumeist über die Spardakas geleitete Geldverkehr der Mitgliedergenossenschaften wesentlich umfangreicher ist als derjenige der einzelnen Genossen vermögen die Mitgliedergenossenschaften im Konkursfall einen negativen Einfluß auf ihre Kreditgenossenschaft auszuüben. Diese Wechselwirkungen zwischen den ländlichen Genossenschaften sind jedoch andererseits bedeutsam für den positiven Entwicklungsverlauf der Spar- und Darlehnskasse Lage, die mit den bedeutendsten und größten Institutionen der lippischen Landwirtschaft eng zusammenarbeitet, nämlich mit der LHG, der Zuckerrübenfabrik und der Molkereigenossenschaft Lage.

In der positiven Entwicklung der Spardaka Schlangen spiegelt sich der günstige wirtschaftliche Verlauf in der Senne wider. Auf Grund der relativ niedrigen Bodenpreise wurde die Bautätigkeit gefördert. Lohnintensive Industrie-

---

1) Im Geschäftsbereich der Spardaka Herrentrup sind die Filiale der Spardaka Lage und die Volksbank Blomberg tätig.

zweige haben sich in der Senne niedergelassen. Auch die Nähe der benachbarten Stadt Bad Lippspringe wirkte sich nach der Währungsreform positiv auf die wirtschaftliche Entwicklung aus. Daran haben hauptsächlich Gewerbe, Handwerk und landwirtschaftliche Nebenerwerbsbetriebe partizipieren können.

Ein Vergleich der Indexzahlen zwischen den beiden gemischten Spar- und Darlehnskassen Schwalenberg (36, 100, 121, 145) und Rischenau (42, 100, 154, 186) für den Zeitraum von 1950 bis 1959 veranschaulicht, daß die letztere besonders seit 1955 einen wesentlich günstigeren Entwicklungsverlauf zu verzeichnen hat. Rischenau hat das Geschäftsvolumen nach der Eröffnung der Zahlstellen Wörderfeld, Niese und Hummersen erweitern können. Außerdem übt sie in ihrem Einflußgebiet eine monopolartige Stellung aus, während die Spardaka Schwalenberg nicht das einzige Geldinstitut am Ort ist[1]. Aus diesem Grunde entwickelt Schwalenberg auch ein größeres Interesse an dem Warenverkehr als Rischenau[2].

Die vielfältigen Ursachen der unterschiedlichen Entwicklung der ländlichen Spar- und Darlehnskassen Lippes sind insgesamt gesehen eine Folge der differenzierten natürlichen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Gegebenheiten des Untersuchungsgebietes. Dies wird sich im Verlauf der weiteren Untersuchung besonders im Rahmen der Wettbewerbssituation noch klarer abzeichnen.

Welche Bedeutung den Wettbewerbsverhältnissen eingeräumt werden muß, zeigt sich bereits bei der Gegenüberstellung der Durchschnittsbilanzen der ländlichen Kreditgenossenschaften des Untersuchungs-, Verbands- und Bundesgebietes:

---

1) Siehe Karte I
2) Siehe Tabelle 20

Tabelle 17

Zeit- und Regionalvergleich der ländlich-kreditgenossenschaftlichen Durchschnittsbilanzen

Gebiet	1950		1959	
	Tsd.-DM	v.H.	Tsd.-DM	v.H.
Lippe	352,7	100	2.498,1	708
Westfalen-Lippe	241,8	100	2.564,0	1.060
Bund	159,1	100	812,0	510

Quellen: Geschäftsberichte der lippischen Spardakas,
Geschäftsbericht des Verbandes ländlicher Genossenschaften der Prov. Westf.-Raiffeisen-e.V. 1959, S. 33,
Jahrbuch des Deutschen Raiffeisenverbandes e.V. VII. Jahrg. 1954, S. 14,
XII. Jahrg. 1959, S. 22.

Die Vergleichszahlen veranschaulichen, daß die lippischen Spar- und Darlehnskassen gegenüber denjenigen des Verbandes- und Bundesgebietes 1950 eine günstigere Ausgangsposition aufzuweisen hatten. Diesen Vorsprung haben die westfälischen Spardakas in dem zugrunde gelegten Zeitraum von neun Jahren nicht nur aufholen können, die Entwicklung ihrer Bilanzsummen ist vielmehr sogar über das Bilanzvolumen der ländlichen Kreditgenossenschaften des Untersuchungsgebietes hinausgewachsen. Die günstige wirtschaftliche Entwicklung, die gewerbliche Durchdringung des ländlichen Bereichs Lippes, haben sich offensichtlich nicht entsprechend zugunsten der Spar- und Darlehnskassen niedergeschlagen. Die hemmenden Kräfte, die hier wirksam waren, sind besonders in den noch zu untersuchenden Wettbewerbsverhältnissen zu sehen[1].

---

1) Siehe S. 249 ff.

b) Jahresmilchmenge als Ausdruck der Leistungsgrößen der Molkereigenossenschaften

Im allgemeinen wird die (angelieferte) Jahresmilchmenge neben dem Verarbeitungsquotienten[1] als Ausdruck der Leistungsgröße einer Molkereigenossenschaft gewertet. Jene kann bei der Beurteilung der Größenordnung einer Meierei zugrundegelegt werden. In der folgenden Tabelle sind die lippischen Molkereigenossenschaften den aufgeführten Betriebsgrößengruppen zugeordnet worden:

Tabelle 18

Betriebsgrößengruppen der lippischen Molkereigenossenschaften in den Jahren 1954, 1958 und 1959

Betriebsgrößen nach der Jahresmilchanlieferung in Mio. kg	Anzahl 1954	1958	1959
über 1,0 bis 2,5	4	3	2
über 2,5 bis 5,0	6	6	7
über 5,0 bis 7,5	2	1	1
über 7,5 bis 10,0	2	3	3
insgesamt	14	13	13

Quelle: Geschäftsberichte

In der Betriebsgrößengruppe unter 2,5 Mio. kg hat die Anzahl der Betriebe von 4 auf 2 abgenommen. Dagegen hat die Betriebsgröße von 7,5 bis 10,0 Mio. kg ihre Anzahl um einen Betrieb zu ungunsten der nächstkleineren Gruppe erweitern können. Dies erklärt sich aus dem Rückgang der Gesamtzahl der Milchverwertungsbetriebe und der Zunahme

1) Siehe Tabelle 14, S. 116

der angelieferten Jahresmilchmenge. Hier ist zwar nur sehr schwach ein Trend zu größeren Molkereien nachzuweisen. In welchem Ausmaß in naher Zukunft mit einem weiteren Größenwachstum gerechnet werden kann, wird Gegenstand weiterer Untersuchungen sein. Es interessiert hier zunächst die Feststellung, daß in Lippe die kleinen Betriebe mit einer Milchverarbeitungsmenge bis 5 Mio. kg zahlenmäßig überwiegen, während im benachbarten Westfalen die Größenklasse von 5 - 7,5 Mio. kg am stärksten vertreten ist[1].

Bereits bei der Untersuchung der Geschäftsbezirke konnte der Nachweis erbracht werden, welcher Strukturfaktor die Größenordnung der Milchverwertungsbetriebe wesentlich beeinflußt hat. Da sich in Lippe die kleineren Betriebe im Bergland, die größeren im Flach- und Hügelland[2] befinden, kann gefolgert werden, daß die Molkereien Westfalens deshalb größer sind, weil hier das Flachland überwiegt, das im allgemeinen ein größeres Einzugsgebiet erlaubt.

Die Größenunterschiede haben in dem Wirtschaftsjahr 1959 zugenommen. Die Differenz zwischen der größten (Detmold) und der kleinsten (Belle) Molkereigenossenschaft Lippes beträgt im Jahre 1958 7,7 Mio. kg und im Jahre 1959 8,4 Mio. kg. In der folgenden Tabelle sind die Betriebe der Größe nach geordnet:

---

1) Entsprechend den Unterlagen des Verbandes, vgl. auch Hellweg, F.-J., a.a.O., S. 24
2) Bei der Festlegung der Einzugsgebiete hat offenbar die Bodengestaltung einen großen Einfluß ausgeübt. Bergscheiden stellen oft die Grenze dar. Im Zeitalter der Motorisierung können allerdings die Höhenunterschiede selbst von mehreren hundert Metern nicht mehr als ein Hindernis angesehen werden. Deshalb ist auch das Einzugsgebiet der Molkereigenossenschaft Lage über den Teutoburger Wald hinaus erweitert worden.

Tabelle 19

Jahresmilchmenge und Kuhzahl der Molkereigenossenschaften Lippes

Molkereigenossenschaften	Jahresanlieferung 1958 in Tsd.-kg	Kuhzahl 1958		Jahresanlieferung		Zunahme gegenüber 1958 in Tsd.-kg
		insgesamt	pro Lieferant	pro Kuh in kg	1959 in Tsd.- kg	
Detmold	9.107,3	2.642	5,8	3.484,9	9.855,6	748,3
Lage	8.048,8	2.905	4,4	2.770,4	8.663,9	615,1
Schötmar	7.666,5	2.880	6,5	2.655,0	8.429,4	762,9
Fütig	5.459,5	1.663	4,0	3.283,2	5.584,0	124,5
Farmbeck	4.720,8	1.442	5,4	3.577,6	4.997,2	276,4
Alverdissen	4.689,3	1.507	4,5	3.111,6	4.957,7	268,4
Lemgo	4.704,2	1.560	5,4	3.015,5	4.886,5	182,3
Hohenhausen	4.670,5	1.400	3,5	3.336,1	4.878,7	108,2
Blomberg	3.688,2	1.090	5,9	3.382,8	3.782,4	184,2
Horn	3.543,0	1.240	3,2	2.857,2	3.666,9	123,9
Elbrinxen	2.440,0	670	3,1	3.492,4	2.553,4	113,4
Lothe	2.121,6	645	3,9	2.099,2	2.224,5	102,9
Belle	1.434,1	416	4,3	3.447,4	1.439,8	5,7

Quelle: Geschäftsberichte

Da die Zunahme auch weiterhin von der Milchleistung pro Kuh und dem Selbstverbrauch der Erzeuger abhängen, werden voraussichtlich diejenigen Molkereigenossenschaften die größten Steigerungen feststellen können, die z.Zt. noch über eine geringe Jahresanlieferung pro Kuh zu klagen haben. Die größte Differerenz in der Milchanlieferung ist in den Meiereien Farmbeck (3.578 kg Milch pro Kuh) und Lothe (2.099 kg Milch pro Kuh) zu finden; sie beträgt ca. 1.500 kg Milch. Hinter einem so beachtlichen Unterschied verbergen sich noch nennenswerte Reserven, deren Realisierung eine, wie noch nachgewiesen werden kann, günstigere Auslastung der Kapazität zur Folge haben könnte. Nach der Darlegung des Kollegiums der Bundes-Versuchs- und Forschungsanstalt für Milchwirtschaft, Kiel[1], liegen die größten unausgeschöpften Möglichkeiten der Rationalisierung der Milchwirtschaft im Bereich der Milcherzeugung, also in den landwirtschaftlichen Betrieben. Die Milchablieferungsleistung pro Kuh läßt sich durch den Preis pro kg Vollmilch und die Qualität der zurückgegebenen Butter- und Magermilch sowie durch Beratung und Aufklärung seitens der Molkereileitung beeinflussen.

In der Erkenntnis, daß auch in einer gleichmäßigen Kapazitätsausnutzung ein Rationalisierungserfolg liegt, erstreckt sich die Einflußnahme der Molkereileitung im wesentlichen auf die Verbesserung der jährlichen Anlieferungsschwankungen. Sie wird durch Winterstützung aus eigener Sommermilchrücklage gefördert. Diesen Bemühungen war ein wesentlicher Erfolg nach der Umstellung auf tbc-freie Rinderbestände beschieden[2]. 1958 erreichte

---

1) Vgl. Ausführungen des Kollegiums der Bundes-Versuchs- und Forschungsanstalt für Milchwirtschaft, Kiel, "Möglichkeiten zu einer Rationalisierung der Milchwirtschaft", Hildesheim 1954, S. 3.
2) Gleichzeitig haben die Milcherzeuger den Schwerpunkt der Kalbetermine vom Frühjahr auf den Herbst verschoben.

Lage das günstigste Verhältnis der Winter- : Sommeranlieferung von 1 : 1,6. Es folgen Detmold, Schötmar, Fütig, Blomberg, Farmbeck, Belle, Hohenhausen, Lemgo, Alverdissen, Elbrinxen, Lothe und Horn, letztere mit einem Anlieferungsverhältnis von 1 : 2. Das günstigere Verhältnis haben die größeren Betriebe zu verzeichnen.

Im Hinblick auf die Milchanlieferungszunahmen und auf die Verbesserung der jährlichen Anlieferungsschwankungen zeichnet sich eine Überlegenheit der größeren Milchverwertungsbetriebe gegenüber den kleineren ab. Sie wird aber vorerst nicht ausreichen - dies läßt sich in anderen Zusammenhängen[1)] nachweisen -, um einen Wandel der strukturellen Verhältnisse im lippischen Molkereiwesen auszulösen.

c) Umsatzgrößen im Warenbezug und -absatz

In diese Betrachtung sind sehr ungleichartige Gemeinschaftsbetriebe einbezogen worden: Die Lippische Hauptgenossenschaft, die Bäuerliche Bezugs- und Absatzgenossenschaft Extertal, die Spar- und Darlehnskassen mit Warenverkehr Schwalenberg und Rischenau sowie die Lippische Obst-, Gemüse- und Eierverwertungsgenossenschaft. Die Wesensverschiedenheit dieser genossenschaftlichen Hilfsbetriebe ist nicht zuletzt auf die unterschiedliche Größenordnung zurückzuführen. Bereits 1956 wies der Warenumsatz folgende Relationen auf: 20 (LHG) : 0,5 (Extertal) : 0,2 (Schwalenberg) : 0,1 (Rischenau) : 1,6 (Loga). Im gleichen Zeitraum hat die LHG umsatzmäßig die 20-Mio.-Grenze überschritten. Diese Größenunterschiede lassen es wenig sinnvoll erscheinen, die Umsatzgrößen einer vergleichenden Analyse zu unterziehen. Wenn trotz-

---

1) Besonders in den Abschnitten Vermögens- und Kapitalssituation der Molkereigenossenschaften (III, C, Exkurs) und zwischengenossenschaftliche Beziehungen auf horizontaler Ebene (III, E, 1 b).

dem die Entwicklung des Warenumsatzes der im Landwarengeschäft tätigen Genossenschaften in einer Tabelle zusammengefaßt wird, so dient dies lediglich dem Zweck, eine Ausgangsbasis zu haben, auf die im weiteren Verlauf der Untersuchung zurückgegriffen werden kann, wenn die Entwicklung gleichartiger Funktionsbereiche der Genossenschaften einander gegenüber gestellt werden.

Tabelle 20

Entwicklung des Warenumsatzes der im Warengeschäft tätigen Genossenschaften 1950 = 100

Jahr	LHG	Bezugs- u. Absatzgen. Extertal	Spardakas[1] Schwalenberg	Spardakas[1] Rischenau	Loga
1952	140,6	144,7	293,7	161,3	142,5
1956	171,5	188,9	813,0	252,1	182,6
1958	172,3	210,0	868,4	311,8	192,2
1959	216,4	238,9	1.095,8	287,8	210,6

1) Es handelt sich bei den Spardakas nur um das Bezugsgeschäft

Quelle: Geschäftsberichte

Die 10-jährige Umsatzentwicklung aller Genossenschaften läßt trotz ihrer (statistischen) Ungleichartigkeit erkennen, daß der Anstieg in den Jahren bis 1952 und dem Wirtschaftsjahr 1959 sehr groß war, während sich von 1956 bis 1958 besonders bei der LHG eine Stagnation der relativen Umsatzzunahmen abzeichnete. In diesen Jahren hemmten im wesentlichen ungünstige Ernten - bedingt durch eine zu große Feuchtigkeit in den Jahren 1956 bis 1958 die Ein- und Verkaufstätigkeit der bäuerlichen Wirtschafter.

Den bedeutendsten Zuwachs im Warenverkehr haben die Spar- und Darlehnskassen zu verzeichnen. Das ist einmal bedingt durch einen relativ niedrigen Ausgangswert und zum anderen durch den Geschäftszweck selbst. Die im Bezugs- und Absatzgeschäft tätigen Genossenschaften des Verbandes haben die Beschaffungsfunktion seit 1950 bedeutend mehr ausdehnen können als die Verwertungsfunktion. Dies hängt mit dem unterschiedlichen Schwierigkeitsgrad beider Geschäftszwecke zusammen. Im Rahmen der weiteren Untersuchung wird deutlich, daß der Absatz wesentlich schwieriger zu tätigen ist als der Bezug. Die kleinen Landwarengenossenschaften pflegen deshalb (so weit möglich) das Beschaffungsgeschäft, das obendrein noch dazu bei geringerem Risiko einen höheren Ertrag verspricht als das Verwertungsgeschäft. Das Absatzgeschäft wird vorzugsweise den Genossenschaften mit einer relativ starken Marktstellung überlassen. Der Nachweis läßt sich an Hand der folgenden Bezugs- und Absatzverhältnisse[1] des Jahres 1959 erbringen: LHG = 1,9 : 1, Extertal = 3 : 1, die Bezugs- und Absatzgenossenschaften des Verbandes = 4 : 1, die Kornhäuser der WCG = 1,9 : 1. Das enge Bezugs- und Absatzverhältnis der LHG, das demjenigen der Kornhäuser der Westfälischen Centralgenossenschaft Münster entspricht, läßt darauf schließen, daß die LHG mit ihren Filialen eine gleichartige Bedeutung für die Landwirtschaft innerhalb ihres Einzugsgebietes im Absatzgeschäft einnimmt wie die WCG mit ihren Kornhäusern.

Die Spardakas mit Warenverkehr beschränken sich häufig nur auf die Beschaffungsfunktion. Dies ist z.B. in Lippe der Fall. Selbst die Bezugs- und Absatzgenossenschaft Extertal dehnt wie die kleinen Bezugs- und Absatzgenossenschaften möglicht das Bezugsgeschäft aus. Nicht zuletzt mag diese Spezialisierung die günstige Entwicklung der

---

1) Geschäftsberichte

Umsatztätigkeit der Bezugs- und Absatzgenossenschaft Extertal[1], sowie der Spardakas mit Warenverkehr[1] Schwalenberg und Rischenau bewirkt haben. Die beachtlichen Steigerungen der Spardaka Schwalenberg gegenüber Rischenau beruhen insbesondere auf zwei Gründen:

1. Die Spardaka Rischenau ist nicht so sehr am Warengeschäft interessiert und überläßt diese Funktion seit 1958 in ihrem Geschäftsbereich zunehmend der LHG.

2. Die Spardaka Schwalenberg sieht in dem Warengeschäft eine Kompensationsmöglichkeit des Geld- und Kreditgeschäftes, das in einem weit größeren Ausmaß dem Wettbewerb ausgesetzt ist, als es im Geschäftsbereich Rischenau der Fall ist.

Die Aufteilung des Umsatzes nach Funktionen ermöglicht eine Gegenüberstellung der gleichartigen Geschäftszwecke selbst bei größen- und wesensmäßig unterschiedlichen Genossenschaften. Ein Vergleich der Entwicklung des Bezugsgeschäftes bei der LHG und der Bezugs- und Absatzgenossenschaft Extertal[2] unter Einbeziehung der Ergebnisse der Spar- und Darlehnskassen mit Warenverkehr der Tabelle 20 macht nochmals deutlich, daß die kleinen Genossenschaften die größten Steigerungen verwirklichen konnten. Dies ist aber offensichtlich auch auf die unterschiedliche Ausgangsposition zurückzuführen. Es ist im Rahmen einer raumgebundenen Warengenossenschaft wesentlich schwieriger, einen 5 Mio.-DM-Umsatz zu verdreifachen als einen solchen, der nur 25 Tsd.-DM bzw. 300 Tsd.-DM beträgt. Es ist auch zu bedenken, daß bei der Funktionshäufung der LHG die Aufmerksamkeit der Leitungsorgane mehr den schwierigeren Aufgaben zugewandt war. So hat z.B. der Absatz landwirtschaftlicher Erzeugnisse im Verlauf der letzten 10 Jahre eine wesentlich positivere Entwicklung aufzuweisen als das Bezugsgeschäft. Dieses

---

1) Siehe Tabelle 20
2) Siehe Tabelle 21

Tabelle 21

Umsatzentwicklung im Rahmen der Funktionsbereiche der LHG und der Bezugs- und Absatzgenossenschaft Extertal (1950 = 100)

Funktionsbereiche	LHG 1952	LHG 1956	LHG 1958	LHG 1959	Extertal 1952	Extertal 1956	Extertal 1958	Extertal 1959
Bezug landwirtschaftl. Bedarfsartikel (außer Maschinen und Geräten)	128,2	185,7	178,9	210,7	140,1	242,2	245,3	290,0
Bezug von Maschinen und Geräten	107,1	104,6	104,6	185,1	-	-	-	-
Absatz landwirtschaftl. Erzeugnisse (außer Vieh)	205,5	202,5	216,6	244,8	152,5	103,2	153,3	156,9
Viehumsatz	148,5	179,8	184,8	255,1	-	-	-	-
Nebenbetriebe (1952 = 100)	100,0	220,0	315,0	865,0	100,0	111,0	111,0	112,0
Werkstattbetriebe (1956 = 100)	-	100,0	180,0	186,0	-	-	-	-

Quelle: Geschäftsberichte

günstige Ergebnis ist eine Folge der weitsichtigen Geschäftspolitik der LHG. In den Jahren 1953 bis 1959 sind ca. 1,4 Mio. DM Investitionsmittel zwecks besserer Verwertungsmöglichkeiten von Getreide und Kartoffeln angelegt worden. Mit Hilfe einer derartigen Schwerpunktbildung hat die LHG im Absatzgeschäft einen wesentlich größeren Leistungszuwachs erzielt als die Bezugs- und Absatzgenossenschaft Extertal.

In allen Funktionsbereichen hat die LHG ihre bedeutendste Umsatzsteigerung im Jahre 1959 zu verzeichnen. Die Indexzahlen hinsichtlich der Maschinen und Geräte sowie der Werkstattbetriebe können als korrespondierende Größen angesehen werden. Die großen Aufwendungen für technische Einrichtungen[1] haben einerseits bewirkt, daß die Mitglieder bei der LHG mehr Landmaschinen, insbesondere Ackerschlepper, als vor der Investition nachgefragt haben. Andererseits werden die vermehrten Anschaffungen die Reparaturwerke mehr und mehr in Anspruch nehmen. Die größte Rohertragssteigerung hat die LHG im Rahmen der Nebenbetriebe aufzuweisen. Die Hauptgründe sind in der Übernahme der Dämpfanlage von der Trocknungsgenossenschaft Blomberg, in der Belebung des überbetrieblichen Einsatzes von Landmaschinen und in der zunehmenden Getreideverarbeitung zu sehen.

Die Steigerung im Viehumsatz ist im wesentlichen auf das neue Erfassungs- und Verwertungssystem[2] der LHG zurückzuführen. Die bedeutendsten Umsatzzunahmen hat

---

1) In den Jahren 1957 bis 1959 sind 0,7 Mio. DM für Landmaschinenreparaturwerke investiert worden. Die bescheiden eingerichtete Werkstatt von 1948/1949 ist durch einen modernen Neubau mit hochwertigen Werkzeugmaschinen und einem umfangreichen Ersatzteillager ersetzt worden. Weitere Reparaturwerke sind geplant, bzw. fertiggestellt. Die Landmaschinenpflegestation in Blomberg, in der ehemaligen Trocknungsgenossenschaft, ist seit 1960 in Betrieb.
2) Siehe S. 108 und S. 219 f.

nämlich die Viehabteilung im Jahre 1959 erzielt. In demselben Wirtschaftsjahr ist der Anteil der Geschlachtetverwertung (Fleischversand) wesentlich zugunsten der Lebendverwertung gesteigert worden[1].

Die Entwicklung der Gesamtumsätze der Einzelgenossenschaften mit Warenverkehr und der viehverwertenden Genossenschaften (ohne Viehzentralen) in Lippe, Westfalen-Lippe und Bund ermöglicht eine weitgehendst begründete Beurteilung der Leistungsgrößen auf den Sektoren Bezug und Absatz sowie Viehverwertung.

Tabelle 22

Entwicklung der Gesamtumsätze der Einzelgenossenschaften mit Warenverkehr und der viehverwertenden Genossenschaften (ohne Viehzentrale) in Lippe, Westfalen-Lippe und Bund (1950 = 100)

Gebiet	Jahr	Bezug u. Absatz	Viehverwertung
Lippe	1952	152,2	148,5
	1956	193,0	179,8
	1958	194,0	184,8
	1959	225,2	255,1
Westfalen-Lippe	1952	147,8	160,5
	1956	201,8	245,5
	1958	215,6	266,5
	1959	243,7	284,0
Bund	1952	154,1	137,1
	1956	235,4	206,7
	1958	266,1	223,1
	1959		239,7

Quelle: Geschäftsberichte LHG, Extertal, Spardakas Schwalenberg und Rischenau.
Geschäftsbericht des Verbandes ländlicher Genossenschaften der Provinz Westfalen-Raiffeisen-e.V. 1959, S. 53 und 57.
Jahrbuch des Deutschen Raiffeisenverbandes e.V. III. Jahrg. 1950 S. 50, VI. Jahrg. 1953, S. 60 f., IX. Jahrg. 1956 S. 66, XI. Jahrg. 1958, S. 73, XII. Jahrg. 1959 S. 57, S. 81.

1) Siehe S. 219

Die Indices der Tabelle 22 veranschaulichen, daß das genossenschaftliche Bezugs- und Absatzgeschäft und der genossenschaftliche Viehumsatz im Verlauf der zugrundegelegten Periode von 1950 bis 1958 außerhalb Lippes erfolgreicher war. Erst die Umsatzsteigerungen im Wirtschaftsjahr 1959 lassen erkennen, daß die relativ geringen Zunahmen in den Jahren 1956 bis 1958 durch günstigere Werte abgelöst worden sind. Dabei ist zu berücksichtigen, daß die Vergleichszahlen Lippes im wesentlichen von der LHG beeinflußt werden, die besonders im Absatzgeschäft gegenüber anderen Genossenschaften erfolgreich ist. Das zeigt sich bei der Gegenüberstellung der folgenden Indexzahlen (Absatz 1956 = 100):

Lippe	1958 = 105	1959 = 119
Verband[1]	1958 = 103	1959 = 108.

Der in der Tabelle 22 zum Ausdruck kommende relativ geringe Umsatzzuwachs im Warengeschäft Lippes ist demzufolge ausschließlich auf die relativ kleineren Zunahmen im Bezugsgeschäft zurückzuführen.

Auch aus der Entwicklung des Viehgeschäftes, das ausschließlich von der LHG bestritten wird, läßt sich auf Grund des Zeit- und Gebietsvergleiches ableiten, daß sich die LHG, die innerhalb weniger Jahre ihren Gesamtumsatz von 10 auf 20 Mio. DM verdoppeln konnte[2], bis zum Jahre 1958 in einer Umstellungsphase befunden haben muß. Sowohl im Vieh- als auch im Bezugs- und Absatzgeschäft sind die relativen Zunahmen des Wirtschaftsjahres 1959 wesentlich höher als bei den auf gleichartigen Gebieten tätigen Genossenschaften des Verbandes- und Bundesgebietes. Die günstige Entwicklung der LHG ist nach 1959 fortgesetzt

---

1) Siehe Geschäftsberichte des Verbandes ländlicher Genossenschaften der Prov. Westfalen-Raiffeisen-e.V. Münster 1957, S. 36, 1958, S. 49, 1959, S. 53 (seit 1957 werden seitens des Verbandes erstmalig und fortlaufend Geschäftsberichte veröffentlicht).

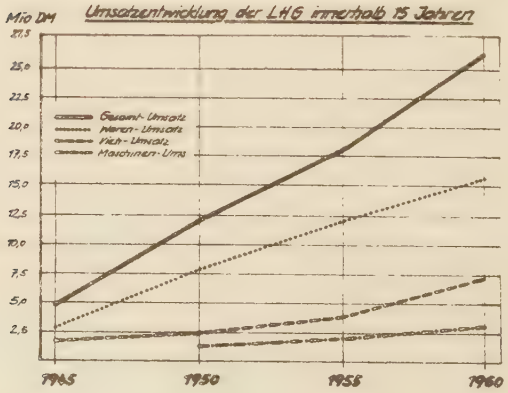
2) Siehe Übersicht III

worden[1]. Das Wirtschaftsjahr 1959 stellt also keine Ausnahme dar. So hat auch der Viehumsatz, der 1959 um 57 v.H. gesteigert worden ist, eine wesentliche Steigerung zu verzeichnen. Auf das Basisjahr 1950 bezogen ist es der LHG erstmalig 1959 gelungen, den Viehumsatz bedeutend mehr zu erweitern als dies im Durchschnitt die viehverwertenden Genossenschaften vermochten.

Das Größenwachstum der LHG ist insgesamt gesehen bis 1958 vornehmlich bedingt durch die Neuaufnahme von Geschäftszweigen und durch die Erweiterung des Leistungssortiments. Die verschiedenartigen Funktionen haben besonders in jüngster Zeit eine so positive Entwicklung aufzuweisen, daß anzunehmen ist, sie vermögen sich selbst zu tragen. Ihre Entwicklung ist so weit fortgeschritten, daß der Anlaß der Funktionsaufgliederung, nämlich die Risikomischung, bedeutungslos geworden ist.

Im Rahmen dieser Untersuchung ist die Beantwortung der Frage von besonderem Interesse, ob die LHG, als die bedeutendste Warengenossenschaft des Untersuchungsgebietes, mit weiteren Umsatzsteigerungen rechnen kann.

Übersicht II



1) Siehe Übersicht III

Die graphische Darstellung vermittelt den Eindruck, daß die LHG seit Kriegsende bis einschließlich 1960 bei Zugrundelegung von Fünfjahresergebnissen insgesamt gesehen eine fast gradlinig verlaufende Entwicklung zu verzeichnen hat. Dieser Trend läßt auf weitere Umsatzzunahmen schließen. Während die Viehumsätze eine überproportionale Steigerung erwarten lassen, ist im Landwarengeschäft mit geringeren Zunahmen zu rechnen. Diese Prognose läßt sich auch im Rahmen der Untersuchung der Frequenz-[1] und Wettbewerbsverhältnisse[2] untermauern.

Die graphische Darstellung veranschaulicht auch das Größenverhältnis der einzelnen Leistungsbereiche in der Nachkriegszeit. Für das Jahr 1959 sind dem Geschäftsbericht folgende Leistungsanteile entnommen worden:

Tabelle 23

Größenverhältnis der Leistungsbereiche der LHG im Rahmen des Gesamtumsatzes 1959 = 100

Landwirtschaftliche Bedarfsartikel	42
Maschinen und Geräte	10
Landwirtschaftliche Erzeugnisse	21
Schlacht- und Nutzvieh	25
Spezial- und Nebenbetriebe	1
Werkstattbetriebe	1

Quelle: Geschäftsbericht

Nach wie vor zählen die ältesten Funktionen der LHG, nämlich das Bezugs- und Absatzgeschäft sowie die Viehverwertung zu den bedeutendsten Geschäftszwecken.

---

1) Siehe Abschnitt III C 2 b.
2) Siehe Abschnitt III D 1 a.

Im Gegensatz zur LHG scheint die Loga nach wie vor aus Gründen des Risikoausgleichs auf die Kombination verschiedenartiger Geschäftszwecke angewiesen zu sein. Die Umsatzentwicklung der nachfolgenden Funktionsbereiche weist keine kontinuierlichen Zunahmen auf:

Tabelle 24

Umsatzentwicklung der Loga in den nachfolgenden Geschäftsbereichen (1950 = 100)

Funktionsbereiche	1952	1956	1958	1959
Obst- und Gemüse	165,0	143,1	143,1	175,4
Eier und Geflügel	110,7	174,7	205,4	224,8
Sonstiges	169,9	940,8	883,8	694,7

Quelle: Geschäftsberichte

Das Obst- und Gemüsegeschäft scheint nach 1952 zu stagnieren. Dies mag ursächlich mit dem zunehmenden Blumenanbau zusammenhängen. Dagegen ist das unter "Sonstiges" zusammengefaßte Bedarfsartikelgeschäft bis 1956 erheblich ausgeweitet worden. Das Ansteigen ist im wesentlichen auf den nach 1952 eingeführten Kohlen- bzw. Koksbezug zurückzuführen. Es muß angenommen werden, daß der Rückgang des Beschaffungsgeschäftes seit 1956 mit dem zunehmend geringeren Koksverbrauch zusammenhängt.

Lediglich das Eiergeschäft weist stetig ansteigende Umsatzzunahmen auf. Es ist zur Zeit die stärkste Stütze im Rahmen der Kombination der Geschäftszwecke. In diesem Zusammenhang ist die Feststellung von großem Interesse, daß der Anteil der in Lippe aufgekauften Eier seit 1950 am gesamten Eieraufkauf zugunsten der von außerhalb Lippes

bezogenen Eier abnimmt. Das Verhältnis der in- und außerhalb Lippes aufgekauften Eier betrug 1950 42,6 : 57,4. Bis 1959 hat sich das Verhältnis auf 24,9 : 75,1 erweitert. In diesem zugrundegelegten Jahr beträgt demzufolge die Großhandelstätigkeit im Eiergeschäft 3/4 des Eierumsatzes. Die Entwicklung des Eieraufkaufs in Lippe und des Zukaufs von außerhalb stellt sich folgendermaßen dar:

Tabelle 25

Entwicklung des Eiergeschäftes der Loga (1950 = 100)

Jahr	Erfassung in Lippe	Zukauf außerhalb Lippes
1952	90,8	108,8
1956	64,0	311,7
1958	89,1	371,4
1959	97,5	395,7

Quelle: Geschäftsberichte

Seit 1950 hat sich der Eieraufkauf von außerhalb Lippes fast vervierfacht, während die Erfassung in Lippe zunächst ständig abnahm und erst nach 1956 wieder angestiegen ist, ohne die Stückzahl von 1950 zu erreichen. Vergleichen wir diese Entwicklung mit der seit 1950 in Lippe ständig ansteigenden Anzahl Hühner[1], so muß auf einen fortlaufend geringeren Erfassungsanteil an der Eierproduktion des Untersuchungsgebietes geschlossen werden. Andererseits kann aus den seit 1956 nachzuweisenden Zuwächsen gefolgert werden, daß in den letzten Jahren die

1) Siehe Tabelle 7.

Tätigkeit der Eierannahmestellen erfolgreicher gewesen ist.

Die positive Entwicklung des Gesamtumsatzes der Loga in Tabelle 20 ist im wesentlichen auf die sprunghafte Steigerung der Eiergroßhandelstätigkeit zurückzuführen. Sie hat bewirkt, daß die Bedeutung des Eiergeschäftes zu ungunsten der anderen Geschäftszwecke der Loga angestiegen ist. Der Eier- und Geflügelhandel beläuft sich auf 40 v.H. des Gesamtumsatzes. In die restlichen 60 v.H. teilen sich Obst = 12 v.H., Gemüse = 36 v.H., ferner "Sonstiges" = 12 v.H. Mit einer zunehmenden Gewichtigkeit des Geschäftszweckes "Eierumsatz" muß weiterhin gerechnet werden. Gleichzeitig nimmt aber das Mitgliedergeschäft zugunsten des Nichtmitgliedergeschäftes ab. Eine Steigerung der Leistungsgrößen der Loga scheint nur über die Großhandelstätigkeit im Eiersektor möglich zu sein. Sollte die Loga sich nicht entscheiden können, die Blumenverwertung als neuen Geschäftszweck aufzunehmen, so wird sie - will sie einer Stagnation vorbeugen - insofern einer Zweckentfremdung ausgesetzt sein, als sie ihre sicherste Einnahmequelle, nämlich die Großhandelstätigkeit (Nichtmitgliedergeschäft), weiterhin ausbauen muß, um am Markt zu bleiben.

d) Leistungsvermögen der Betriebsgenossenschaften

Als sogenannte "Instrumental-Genossenschaften"[1] sind die Betriebsgenossenschaften dort von großem Interesse, wo die genossenschaftliche Zusammenarbeit mit technischen Vorteilen verbunden ist. Obwohl die Aufgaben derartiger Genossenschaften lediglich peripheren Hilfs- und Ergänzungscharakter für die Mitgliederwirtschaften haben, gewinnen sie im Rahmen des Rationalisierungsprozesses eine

---

1) Draheim, G. (I), a.a.O., S. 72

zunehmende Bedeutung, zumal die Substitution von Arbeits- durch Maschinenkraft in der Landwirtschaft nicht zu vermeiden ist. Dabei ist zu bedenken, daß der Kooperativeffekt besonders vom technischen Fortschritt abhängen kann. Das wird im Verlauf der Untersuchung besonders deutlich bei den Genossenschaften mit züchterischen Zielen bei der Gegenüberstellung der Belegungsziffern im Rahmen der natürlichen und künstlichen Besamung.

Zunächst sei an Hand des Zuchttierbestandes der lippischen Viehzuchtgenossenschaften[1] demonstriert, ob ihr Leistungsvermögen, das ja von der Anzahl der Zuchttiere abhängt, gestiegen oder gesunken ist. Gemäß Tabelle 26 ist bezüglich der Pferdezucht ein Kapazitätsrückgang und hinsichtlich der Rinderzucht eine Leistungssteigerung festzustellen. Bemerkenswert ist, daß bei beiden Zuchtrichtungen die Anzahl der einzelbetrieblich gehaltenen Hengste und Bullen zugunsten der Gemeinschaftszuchttiere zurückgeht. Dies wird besonders deutlich innerhalb der Hengsthaltung. 1950 gab es in Lippe 11, 1952 nur noch 2 private Hengsthalter. Seit 1958 ist auch die gemeinschaftliche Hengsthaltung entsprechend der rückläufigen Bedeutung des Pferdes für die Landwirtschaft im Abnehmen begriffen, obwohl seit diesem Jahr die gesamte Betreuung der lippischen Pferdezucht dem Verband Lippischer Pferdezüchter obliegt. Das relativ größte Interesse scheint noch für die Warmblutzucht vorzuliegen. Der Rückgang der Warmbluthengste ist geringer als derjenige der Kaltbluthengste. Es muß sich noch erweisen, ob die Nutzung des Pferdes als Reittier[2] die rückläufige Entwicklung der Pferdezucht Einhalt gebieten kann. Zur Zeit liegt jedenfalls noch eine Überkapazität im Rahmen der Hengsthaltung vor. Innerhalb von

---

1) Siehe S. 146
2) Für sportliche Zwecke

Tabelle 26

Anzahl der Hengste und Zuchtbullen verschiedener Träger

Träger	Jahr	Anzahl	davon Warmblut	davon Kaltblut	
Verband Lipp. Pferdezüchter	1950	13	3	10	
	1958	14	5	9	
	1959	12	5	7	
Landgestüt Warendorf	1950	2	1	1	
	1958	-	-	-	
	1959	-	-	-	
privat	1950	11	7	4	
	1952	2	2	-	
	1958	-	-	-	
Insgesamt	1950	26			
	1958	14	Zuchtwertklassen I	II	III
	1959	12			
Besamungsgenossenschaft	1950	4	3	1	
	1958	12	11	1	
	1959	13	12	1	
Bullenhaltungsgemeinschaften 1)	1950	15	-	7	8
	1958	21	-	10	11
	1959	20	-	10	10
Verein zur Förderung der Landestierzucht	1950	14	5	8	1
	1958	23	5	8	10
	1959	26	3	12	11
privat	1950	351			
	1958	226			
	1959	228			
Insgesamt	1950	384			
	1958	282			
	1959	287			

1) Anzahl der Bullenhaltungsgemeinschaften:
1950 = 13
1958 = 14
1959 = 17

Quelle: Landwirtschaftskammer, Tierzuchtamt Herford, Besamungsgenossenschaft, Verein zur Förderung des Landestierzucht in Lippe.

9 Jahren sank in Lippe die Zahl der einjährigen Fohlen pro Hengst von 33 auf 15.

Im Gegensatz dazu weisen die Gemeinschaftsbetriebe im Rahmen der Rinderzucht ein zunehmendes Leistungsvermögen auf. Die Besamungsgenossenschaft hat ihren Zuchtstierbestand seit 1950 verdreifacht, der Verein zur Förderung der Landestierzucht hat den seinigen verdoppelt. Die Bullenhaltungsgemeinschaften verfügen in der Regel über einen Zuchtbullen. Nur in großen Landgemeinden werden zeitweise 2 Zuchttiere gehalten. Seit 1950 ist die Anzahl der Bullenhaltungsgenossenschaften trotz vorübergehender Interessenlosigkeit der Beteiligten[1] langsam angestiegen. In den Jahren 1958 - 1959 haben sich die Gemeinschaften von 14 auf 17 vermehrt. In der gleichen Zeit ist die Zahl der Bullen von 21 auf 20 zurückgegangen. Vermutlich ist der Ausnutzungsgrad pro Zuchtstier gestiegen. Im allgemeinen wird angestrebt, einem Bullen pro Jahr 100 Muttertiere zuzuführen. Dies ist bei der Betriebsgrößenstruktur in Lippe nur bei überbetrieblicher Nutzung möglich. Noch deutlicher tritt der Kooperativeffekt im Rahmen der künstlichen Besamung in Erscheinung. Im Jahre 1958 sind 12 Zuchttiere für 19.300 befruchtungsfähige Rinder[2] eingesetzt worden. Das ergibt ein Verhältnis von 1 : 1.608. Noch günstiger hat sich das Belegungsverhältnis im Jahre 1959 entwickelt, nämlich 1 : 1.643. Diese Relationen ermöglichen es, daß zur künstlichen Besamung das hochwertigste Zuchtmaterial herangezogen werden kann. Es zeichnet sich in diesem Zusammenhang folgende Tendenz ab: Die Zuchtwertklasse I wird seitens der Besamungsgenossenschaft, die Zuchtwertklasse II überwiegend seitens der gemeinschaftlichen und die Zucht-

---

1) Dies wird in einem anderen Zusammenhang näher beleuchtet.
2) Die Anzahl der befruchtungsfähigen Rinder entspricht der Zahl der Anteile.

wertklasse III zumeist seitens der betriebseigenen Bullenhaltung verwendet. Der allmähliche Rückgang der Gesamtzahl der Bullen ist u.a. dadurch bedingt, daß mittels der künstlichen Besamung das Belegungsergebnis vervielfacht werden kann.

Die Besamungsgenossenschaft hatte bereits 1955 die Mindestgröße[1] einer Besamungsstation erreicht und überschritten. Bis 1959 einschließlich hatte sie jährlich beachtliche Mitgliederzunahmen zu verzeichnen[2]. Trotzdem scheint die Größenentwicklung dieses Gemeinschaftsbetriebes noch nicht abgeschlossen zu sein.

Tabelle 27

Anteil der künstlichen Besamungen an der Zahl der deckfähigen Rinder pro Kreis

Kreis	künstliche Besamung in v.H. der deckfähigen Rinder
Bielefeld	24 v.H.
Halle	12 v.H.
Herford	22 v.H.
Lübbecke	11 v.H.
Minden	20 v.H.
Detmold	22 v.H.
Lemgo	30 v.H.

Quelle: Jahresbericht der Landwirtschaftskammer Westfalen-Lippe (1. April 1958 bis 31. März 1960) S. 125

---

1) Die Mindestgröße einer Besamungsstation sollte nach den Empfehlungen der Landwirtschaftskammer Westfalen-Lippe mindestens 6 - 7 Bullen und 5.000 bis 8.000 Rinder betragen.
2) Siehe Tabelle 9, S. 55

Auf Grund der unterschiedlichen prozentualen Anteile läßt sich die Vermutung ableiten, daß der Entwicklungsprozeß noch weiter fortschreiten kann. Am größten ist zwar der Anteil der Besamungen an der Zahl der deckfähigen Rinder im Kreise Lemgo, dem Sitz der Genossenschaft, und in den benachbarten Kreisen[1]. Da aber die Entfernung innerhalb des bisherigen Einflußgebietes langfristig auf die Inanspruchnahme der künstlichen Besamung keinen hemmenden Einfluß ausübt, ist mit einem weiteren Ansteigen des Leistungsvermögens der Besamungsstation zu rechnen.

Im Gegensatz zu den Viehzuchtgenossenschaften können die T r o c k n u n g s g e n o s s e n s c h a f t e n ihr Leistungsvermögen auf Grund des gänzlich anders gearteten Charakters des Anlagevermögens nicht auf die jeweilige Inanspruchnahme einstellen. Deshalb interessiert im Rahmen dieser Untersuchung lediglich, inwieweit die bisherige Kapazität ausgenutzt worden ist. Als Maßstab für die Beurteilung der Wirtschaftlichkeit von Trocknungsbetrieben wird die Erfahrung des "DLG-Ausschusses für Futterkonservierung" zugrundegelegt. Demnach soll jede Trocknungsanlage mindestens 2.000 Stunden während der Saison in Betrieb sein[2].

Die Entwicklung des Leistungsvermögens der Trocknungsgenossenschaften Lippes ist in der folgenden Tabelle dargelegt worden:

---

1) Detmold, Bielefeld, Herford
2) Vgl. Wacker v.d. Mosel "Die künstliche Grünfuttertrocknung", Frankfurt/Main 1957, S. 13

Tabelle 28

Entwicklung der Trocknungsgenossenschaften

Jahr	Betriebsstunden Lage	Betriebsstunden Blomberg[1]	Trockengut i.Ztr. Lage	Trockengut i.Ztr. Blomberg[1]	Betriebsstunden Verbandsdurchschnitt
1952	2.393	680[2]	13.801	3.848	-
1956	1.964	1.039	9.727	8.948	1.693
1958	1.341	-	9.262	-	1.530
1959	207	-	961	-	617

Quelle: Geschäftsberichte

1) seit 1958 in Liquidation
2) geschätzt

Die Tabelle veranschaulicht, daß nur die Trocknungsgenossenschaft Lage in den Jahren 1952 und 1956 ihre Kapazität befriedigend auslasten konnte[1]. Das ungünstige Ergebnis im Jahre 1959 ist auf die trockenen Witterungsverhältnisse zur Zeit der Ernte zurückzuführen. Die geringe Zahl der Betriebsstunden steht in keinem Verhältnis zu den Anschaffungskosten einer Grünfuttertrocknungsanlage[2]. Ein Trend ist in der abnehmenden Betriebsstundenzahl jedoch nicht zu sehen. So sind im Wirtschaftsjahr 1960 wieder 1.731 Betriebsstunden erreicht worden. Trotz feuchter Witterungsverhältnisse läßt sich indessen eine volle bzw. befriedigende Auslastung der Anlagen etwa seit 1956 nicht mehr erreichen, obwohl versucht wird, zwecks Risikomischung die Gefahrtragung auf zusätzliche Arbeitsquellen z.B. Getreidetrocknung zu verteilen.

Welche Ursachen haben diese negative Entwicklung bewirkt, die letzten Endes die Liquidation der Trocknungsgenossenschaft Blomberg zur Folge hatten? In diesem Zusammenhang ist zwischen allgemeinen und speziellen Verursach-

---

1) Das gleiche trifft zu für die dazwischenliegenden Jahre: 1953 = 2.095; 1954 = 2.860; 1955 = 2.357; 1957 waren es in Lage 1.666 Betriebsstunden. Dem Geschäftsbericht der Anlage in Blomberg war keine genaue Angabe zu entnehmen.
2) Die Anschaffungskosten einer Trocknungsanlage werden bis zur Inbetriebnahme auf ca 300.000,-- DM geschätzt.

ungsfaktoren zu unterscheiden. Die ersteren betreffen nicht nur die lippischen Anlagen. Sie werden im folgenden kurz zusammengefaßt:

1. Änderung im Preisgefüge:

   Nach der Errichtung der Trocknungsgenossenschaften stiegen die Lohn- und Feuerungskosten. Andererseits fielen die Preise für hochwertiges Trockenfutter (Luzerne-Grünmehl, Troblakko usw.).

2. Ungünstiger Kostenvergleich:[1)]

   Die Haltbarmachung von einem Doppelzentner Frischgut kostet bei künstlicher Trocknung 2,66 DM, bei Gärfutterbereitung 0,33 - 0,65 DM.

3. Vernachlässigung der eigenen Futterbasis:

   Es wurden in einem zunehmenden Maße hochwertige Kraftfuttermittel gekauft.

4. Illiquidität der Landwirtschaft:

   Infolge schleppender Bezahlung der Trockenlöhne waren die Trocknungsbetriebe gezwungen, ihren Verpflichtungen mittels zusätzlicher Kreditaufnahme zu entsprechen. Die durch erhöhte Zinslasten gestiegenen Festkosten mußten auf eine kleinere Menge produzierten Trockengutes abgewälzt werden.

5. Unerwartete steuerliche Belastung:

   Die gewährte Steuerbegünstigung wurde unerwartet aufgehoben. Seit dem 30. 6. 1952 verteuerte eine 4-prozentige Umsatzsteuer die Trocknungskosten.

Die unterschiedliche Entwicklung der beiden Trocknungsgenossenschaften Lage und Blomberg hat folgende Gründe: Nach Errichtung der Blomberger Anlage stellten sich Mängel heraus, die zusätzlich Investitionen großen Ausmaßes erforderlich machten. Die Liquidationsschwierigkeiten traten aber erst offen zutage, als ein Gutspächter seine Anteile (100 Stück = 10.000,- DM) am Ende seiner Pacht-

---

1) Tiemann, A., "Futterkonservierung", Sonderdruck aus 'Viehhaltung im Bauernbetrieb', Gießen 1954/55, S. 412.

periode kündigte und sein Nachfolger kein Interesse bekundete, die Geschäftsanteile zu übernehmen[1]. Derartigen ungünstigen Vorfällen war die Trocknungsgenossenschaft Lage nicht ausgesetzt. Sie hat darüber hinaus beachtliche Vorteile zu verzeichnen, die hauptsächlich in der Zusammenarbeit mit nichtgleichartigen Gemeinschaftsbetrieben zu suchen sind, z.B. zwischen ihr und der LHG. Diese Verbindung wird noch Gegenstand der nachfolgenden Untersuchung sein[2]. Die wesentlich günstigere Ausgangsposition beruht auf den engen Beziehungen zur Zuckerrübenfabrik. Kleine, beim Trocknungsprozeß anfallende Reparaturen können schnellstens von der Werkstatt dieser Aktiengesellschaft beseitigt werden. Die Klärung des Schmutzwassers erfolgt über die bereits vorhandenen Anlagen. Besondere Unkosten entstehen auch nicht hinsichtlich der Verwaltung und der Buchführung. Diese Tätigkeit wird im Rahmen des Rechnungswesens der Zuckerrübenfabrik miterledigt. Sie ermöglicht darüber hinaus, daß der Betriebsleiter der Trocknungsanlage ganzjährig als Wiegemeister tätig ist. Trotzdem macht sich auch in der Trocknungsgenossenschaft Lage eine zunehmende Unwirtschaftlichkeit bemerkbar. Die wesentlichsten Voraussetzungen für das Bestehen der Grünfuttertrocknungsanlage, nämlich ein hoher Dauergrünlandteil, ist in Lippe nicht gegeben[3]. Der Einfluß des Strukturfaktors ist so schwerwiegend, daß einer gemeinschaftlichen Selbsthilfe der Erfolg versagt bleiben kann, wenn es nicht gelingt,

---

1) In diesem Zusammenhang wird deutlich, daß die Begrenzung der Anzahl der zu übernehmenden Geschäftsanteile von Bedeutung sein kann. Auch hier zeigt sich wiederum, welche grundsätzlichen Probleme auftauchen können bei der Behandlung von Genossenschaften auf eng begrenztem Raum.
2) Siehe Abschnitt III E 1 a.
3) In Lippe finden wir nur ca. 15 v.H. der LN als Dauergrünland, in Schleswig-Holstein sind es dagegen mehr als 50 v.H. Siehe auch S. 28 f. und Tabelle 1.

die "Anlieferungsdisziplin"[1] zu heben. Dies ist weniger mit Hilfe von Solidaritätsappellen als mittels weitgehender Einflußnahme auf die Erzeugungspläne der Mitglieder zu verwirklichen. Derartige Zwangsmaßnahmen sind aber unvereinbar mit dem freien Dispositionsvermögen und der Selbstverantwortung eines Bauern. Hier sind der genossenschaftlichen Zusammenarbeit Grenzen gesetzt. Deshalb ist eine erfolgreiche gemeinschaftliche Selbsthilfe im Rahmen der saisonal anfallenden, unaufschiebbaren Arbeiten mit Rücksicht auf die hohen Anlagekosten bei der künstlichen Trocknung nur unter wesentlich günstigeren Verhältnissen möglich.

Anlageintensive gemeinschaftliche Einrichtungen, die nur während der Saison tätig sein können, sollten aus diesen Gründen als Nebenbetrieb einer krisenfesten Genossenschaft wirksam werden, sei es bei einer Einzelgenossenschaft oder gegebenenfalls bei einer Zentrale. Eine derartige Kombination hat sich bereits im Unterbau zwischen den Milchverwertungsbetrieben und den Dämpfanlagen bewährt.

Das gemeinschaftliche D ä m p f e n von Kartoffeln weist in der Tat eine wesentlich günstigere Entwicklung auf. Die Dämpfleistung der sogenannten "Trocknungsgenossenschaft Lemgo" kann als symptomatisch für alle stationären Anlagen in Lippe gelten.

---

1) Die Geschäftsleitungen der Trocknungsgenossenschaften der Bundesrepublik haben die negativen Ergebnisse ihrer Betriebe häufig mit "unzureichender Anlieferungsdisziplin" zu erklären versucht.

Tabelle 29

Entwicklung der Trocknungsgenossenschaft Lemgo

Jahr	Dämpfleistung in Ztr.
1951/52	30.124
1955/56	33.357
1957/58	65.964
1958/59	32.598

Quelle: Geschäftsberichte

Die Inanspruchnahme der Dämpfanlage hängt im wesentlichen von dem Ausmaß der jährlichen Kartoffelernte ab, die besonders im Wirtschaftsjahr 1957/58 beachtlich hoch war. Diesen Wechselwirkungen ist eine anlageintensive Betriebsgenossenschaft langfristig nur in Zusammenarbeit mit einer fundierten Genossenschaft benachbarter Sparten gewachsen.

Auf Grund des komplementären Charakters der Betriebsgenossenschaften können durch Kombinationsverhältnisse Fehlinvestitionen großen Ausmaßes vermieden werden[1]. Den Beweis hat u.a. die LHG bei dem Beschreiten eines neuen Weges im Rahmen der Maschinengemeinschaften erbracht.

---

1) In diesem Zusammenhang muß das Bestreben der Landwirte im Raum Hohenhausen erwähnt werden: Die Gründung einer dritten Trocknungsgenossenschaft mit einem Anlagekapital von 250 - 300.000,- DM konnte auf Grund der ungünstigen Erfahrungen mit gleichartigen Anlagen rechtzeitig verhindert werden.

e) Leistungsentwicklung und Stellung der genossenschaftlich organisierten überbetrieblichen Maschinennutzungssysteme unter besonderer Berücksichtigung des LHG-Systems

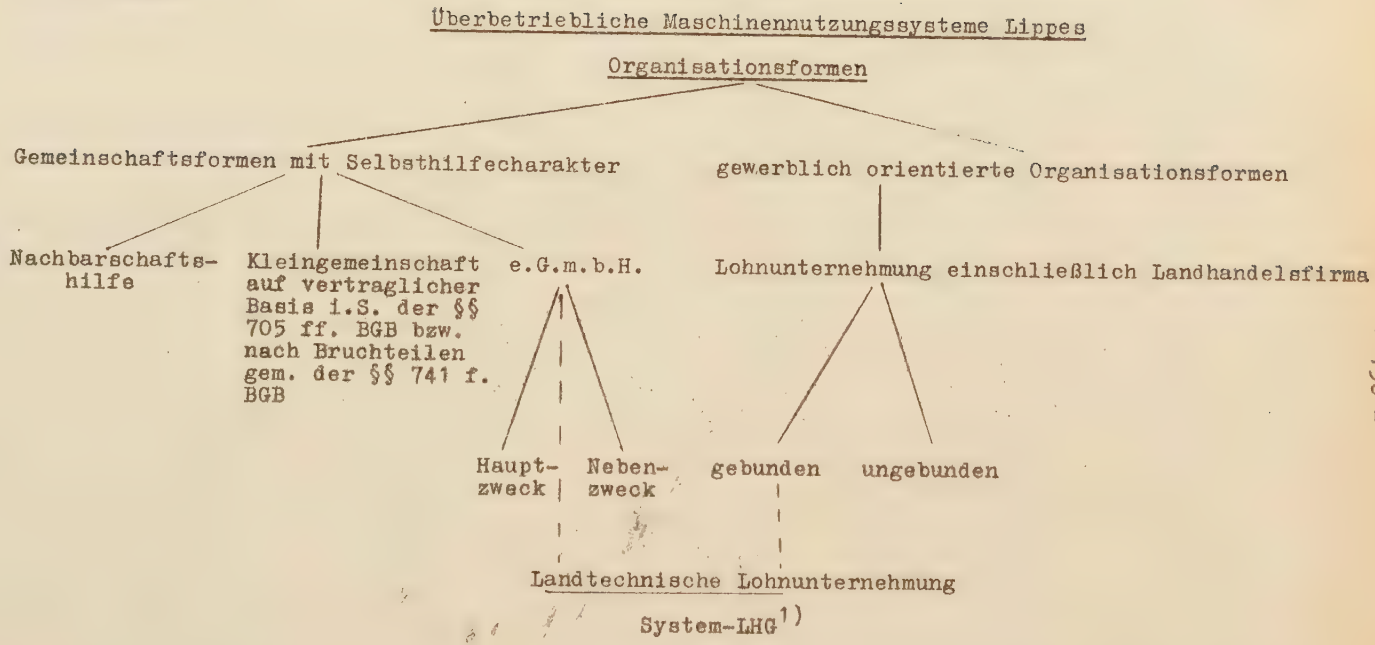
Die Bedeutung des gemeinsamen Handelns im Rahmen der landwirtschaftlichen Produktionsarbeiten ist in der letzten Gründungswelle gegenüber den Beschaffungs- und Verwertungsfunktionen relativ gestiegen. Die Gemeinschaftsnotwendigkeit der Gegenwart ist - wie bereits dargestellt wurde - besonders auf die Rationalisierung der Produktionssphäre der Landwirtschaft gerichtet. Die große Anzahl der Organisationsformen der überbetrieblichen Maschinennutzung[1] vermittelt den Eindruck, daß die Lösung auf sehr unterschiedlichem Wege gesucht worden ist.

Darauf läßt die Vielgestaltigkeit der Organisationsformen schließen, die auf so kleinem Raum wie in Lippe in der Bundesrepublik nicht wieder anzutreffen ist[2]. Das besondere Charakteristikum bzw. der bemerkenswerteste Unterschied zwischen den Gemeinschaftsformen in Lippe und den übrigen Gebieten der BRD besteht in der Realisierung der privatunternehmerischen Initiative im Rahmen der gemeinschaftlich organisierten überbetrieblichen Maschinennutzung des Untersuchungsgebietes.

---

1) Siehe Übersicht IV.
2) Die dieser Aussage zugrundegelegte Literatur ist sehr umfangreich. Deshalb seien hier nur die wesentlichsten Werke angeführt:
Geiersberger, E., "Die Maschinenbank", München, Bonn, Wien 1959.
Rilling, K.E., "Motorisierung mittel- und kleinbäuerlicher Betriebe in Nord-Württemberg unter besonderer Berücksichtigung der Schleppergemeinschaften", Diss. Hohenheim 1952.
Niermann, F., "Möglichkeiten und Grenzen genossenschaftlicher Formen einer gemeinsamen Maschinennutzung. Eine vergleichende Untersuchung an Hand praktischer Beispiele aus dem ostwestfälisch-lippischen Raum", Diss. Bonn 1957.
"Chemie und Technik in der Landwirtschaft", Hrsgb.: Deutsche Raiffeisen-Warenzentrale GmbH., Frankfurt/M., Jahrg. 1956, 1957-1959.

Übersicht IV:



1) Genossenschaftlich geförderte und gelenkte überbetriebliche Nutzung von Landmaschinen unter Heranziehung der lohnunternehmerischen Privatinitiative.

Die verbreitetste Organisationsform der Übersicht IV ist zur Zeit noch die Nachbarschaftshilfe ohne vertragliche Bindungen zumeist zwischen groß- und kleinbäuerlichen Betrieben. Das dieser gelegentlichen Ausleihe häufig inhärente Abhängigkeitsverhältnis entspricht nicht der auf Partnerschaft beruhenden Gleichstellung unter Beteiligten, wie sie innerhalb einer Genossenschaft gepflegt wird.

Die Partnerschaft ist erst innerhalb der Kleingemeinschaften verwirklicht, die als Gemeinschaften auf vertraglicher Basis i.S. der §§ 705 ff. bzw. nach Bruchteilen gemäß der §§ 741 ff. BGB existieren. Statistische Angaben liegen nicht vor; eigene Erhebungen sind nicht vollständig, zumal viele Interessengemeinschaften nur kurzfristig tätig waren. Die vereinzelt anzutreffenden Schlepper-, Dresch-, Schädlingsbekämpfungs- und Dämpfkolonnengemeinschaften haben nämlich keine beispielgebende Wirkung gezeitigt. Das trifft auch für den gemeinschaftlichen Einsatz der Mähdrescher zu.

Tabelle 30

Entwicklung der Mähdrescher in Lippe und Besitzverhältnisse

Jahr	Mähdrescher insgesamt	Mähdrescher im Besitz von . . .			
		Landwirtsch. Betriebe		Genossenschaft	Lohnunternehmung
		Alleinbesitz	Gemeinsch.-Besitz		
1953	8	7	1	-	-
1955	38	31	0	-	7
1957	66	55	3	3	5
1958	93	81	2	0	10
1959	125	104	2	0	19

Quelle: Unterlagen der Landwirtschaftskammer

Die Tabelle bestätigt, daß der zunehmend ansteigenden Anzahl von Getreideerntemaschinen seit 1957 ein relativer und sogar absoluter Rückgang der im Gemeinschaftsbesitz befindlichen landwirtschaftlichen Großmaschinen gegenübersteht. Dies ist insofern bedeutungsvoll, als allgemein in der BRD festgestellt werden konnte, daß die bisher gekauften Mähdrescher im Bundesgebiet im Durchschnitt jeweils noch nicht einmal zwanzig ha Getreidefläche mähen[1]. Die eigenbetriebliche Nutzung des Mähdreschers entspricht auch bei der landwirtschaftlichen Betriebsgrößenstruktur Lippes in keiner Weise ihrer "Lebensleistung"[2]. Die lippischen Betriebsgrößenverhältnisse, der hohe Anschaffungspreis und selbst die staatlichen Förderungsmaßnahmen sollten trotz der gemeinschaftssprengenden Wirkung[3] auf Grund des unaufschiebbaren und kurzfristen Einsatzes eine gemeinschaftliche Nutzung im Rahmen einer BGB-Gesellschaft ermöglichen. Diese Rechtsform hat aber das Problem der Technisierung der Landwirtschaft keineswegs zu lösen vermocht. Die ungenügende Verbreitung der Kleingemeinschaften mag folgende Ursachen haben:

1. Eine gedeihliche Gemeinschaftsarbeit ist ohne Gemeinschaftsgeist nicht denkbar. Die Kooperations- und Organisationsfähigkeit als Voraussetzung erfolgreicher gemeinschaftlicher Maschinenhaltung ist zwar bei den Leitern der Gesindebetriebe auf Grund des starken Mechanisierungsdruckes eher ausgeprägt, sie haben aber dennoch die einzelwirtschaftliche der kleingemeinschaftlichen Maschinennutzung bisher vorgezogen.

---

1) Geiersberger, E., a.a.O., S. 12
2) Auf 600 ha Getreide wird im allgemeinen die Lebensleistung eines Mähdreschers geschätzt. Die Definition selbst ist Geiersberger, E., a.a.O., S. 12, entnommen.
3) Von einer gemeinschaftssprengenden Wirkung kann immer dann ausgegangen werden, wenn der dem Einsatz einer Gemeinschaftsmaschine zugrunde liegende Plan nicht harmonieren kann mit dem Arbeitsvorhaben der Anteilseigentümer, weil sie alle fast zur gleichen Zeit das Aggregat benötigen.

2. Die Anschaffung eines kompletten Maschinenaggregates stellt für 2 - 4 Kleinbetriebe eine erhebliche Belastung dar, selbst wenn auf Grund der Finanzierungshilfe des Staates lediglich die Hälfte des Ankaufspreises in bar entrichtet werden muß.

3. Die mit der Anschaffung einer Gemeinschaftsmaschine und mit der Ausgliederung bisher betriebseigener Funktionen verbundene Aufwand in DM erscheint den Eigentümern kleiner bäuerlicher Wirtschaften deshalb verhältnismäßig hoch, weil sie bisher für ihre eigene Arbeitskraft keinen Geldbetrag eingesetzt haben.

4. Das kalkulatorische Denken ist nicht so ausgeprägt, daß sie in den Vorleistungen für die gemeinschaftliche Maschinennutzung eine echte Kostenersparnis im betriebswirtschaftlichen Sinne sehen.

5. Vielfach fehlt den Kleinbauern der Allgemeinbildungsgrad und Ausbildungsstand, um allen Rationalisierungsanforderungen gewachsen zu sein.

6. Außer den Persönlichkeiten, die eine Kleingemeinschaft ins Leben rufen können, fehlen Fachkräfte, die selbstverantwortlich den stetigen Einsatz einer landwirtschaftlichen Großmaschine gewährleisten können, so daß finanziell gesunde Betriebe es bisher vorgezogen haben, den unrentablen Ankauf betriebseigener Maschinen zu tätigen, um in Zeiten der Arbeitsspitzen die freie Verfügungsmacht zu haben.

Es sind also zumeist menschliche, finanzielle, organisatorische und technische Probleme, die das Zustandekommen und Funktionieren von Kleingemeinschaften erschweren bzw. verhindern. Sie haben andererseits dazu beigetragen, daß die gelegentliche Ausleihe (Nachbarshilfe) in Lippe so sehr verbreitet ist.

In der Organisationsform der eGmbH. mit dem Hauptzweck der gemeinschaftlichen Maschinennutzung gibt es in Lippe nur eine Betriebsgenossenschaft, nämlich die Dampfdreschgenossenschaft Alverdissen. Zwei gleichartige Betriebe existieren in der Form der BGB-Gesellschaft in der Nachbargemeinde Sonneborn[1]. Die Frage, warum in

---

1) Eine von ihnen war vorübergehend auch in das Genossenschaftsregister eingetragen worden. Dort wurde sie nach Aussagen einiger Beteiligter gelöscht, um Revisionskosten und Amtsgerichtsgebühren einzusparen.

Lippe nur in zwei Ortschaften stationäre Dreschgemeinschaften auf eine Lebensdauer von mehreren Jahrzehnten zurückblicken können, läßt sich folgendermaßen beantworten: Die ausschließlich klein- bis mittelbäuerlichen Wirtschaften in beiden Ortskernen waren bisher nicht in der Lage, sich eine eigene Dreschmaschine anzuschaffen, ohne die Rentabilität zu gefährden. In diesem Raum liegen besonders ungünstige Boden- und Witterungsverhältnisse vor, so daß nur dürftige Ernten erzielt wurden. Die durch die Höhenunterschiede bedingte Abseitslage hatte des weiteren bewirkt, daß die gewerblich orientierten Dreschunternehmer im Winter bevorzugt Dreschaufträge von Landwirten entgegennahmen, deren Betriebe bei Schnee und Glätte leichter zu erreichen waren.

So haben bisher nur sehr ins Gewicht fallende strukturbestimmende Faktoren die in Lippe sehr verbreiteten Vorurteile gegenüber der gemeinschaftlichen Maschinenhaltung in den Hintergrund treten lassen. Die Abneigung erstreckte sich zeitweise auch auf die seitens der Lippischen Hauptgenossenschaft nebenbetrieblich organisierte Maschinenhaltung. Die LHG hatte - wie bereits erwähnt - seit der Währungsreform einen Maschinenpark unterhalten, der in der Umgebung der Hauptstelle Lage den Mitgliedern zur Verfügung steht. Die Bemühungen, die Technisierung sämtlicher Mitglieder zu fördern, ist nicht erreicht worden. Auch im Raum um Lage hat sich nicht einmal ein nur befriedigendes Ergebnis abgezeichnet: Mangelnde Pflege der Maschinen, Beanstandung der geleisteten Feldarbeiten und Unwirtschaftlichkeit haben eine räumliche Ausdehnung des überbetrieblichen Maschineneinsatzes verhindert. Wesentlich ist aber, daß sich die Erfahrungen als Wegebereiter des technischen Fortschritts in der Landwirtschaft Lippes erwiesen. Das Streben, im Interesse der beteiligten Landwirte eine spezifische Form der überbetrieblichen Maschinenhaltung zu verwirklichen, führte nach

gründlicher Beratung der geschäftsführenden Organe unter Mitwirkung des Aufsichtsratsvorsitzenden[1] zu einem erfolgversprechenden Anfang. Ein einjähriger Modellversuch leitete den "Neuen Weg" ein. Die Grundidee besteht in der Realisierung der Koppelung zwischen Selbsthilfe- und Gemeinschaftsgedanken einerseits und der lohnunternehmerischen Privatinitiative andererseits. Die landtechnische Lohnunternehmung System-LHG wird seitens der Genossenschaft gefördert und gelenkt; die überbetriebliche Nutzung der Landmaschinen wird von einem "gebundenen"[2] Lohnunternehmer ausgeführt. Es handelt sich um eine Gemeinschaft von 40 bis 60 landwirtschaftlichen Betriebsinhabern, die sich mit der LHG als Kontrahenten durch Beitrittserklärung verbinden und sich damit verpflichten, bestimmte Arbeiten in ihrem landwirtschaftlichen Betrieb, vornehmlich Feldarbeiten für zunächst 5 Jahre durchführen zu lassen[3]. So wurde eine sichere Basis für alle Beteiligten geschaffen, die eine Betriebsumstellung seitens der Landwirtschaft rechtfertigt, denn auf Grund der unsicheren Existenz der ungebundenen Lohnunternehmer haben sich die bäuerlichen Wirtschafter Lippes bisher nicht entschließen können, die überbetriebliche Maschinennutzung in ihren Betriebsablauf langfristig einzuplanen.

Die Pionierleistung der LHG im Rahmen der Betriebsfunktion besteht nicht nur in der Beschreitung des neuen Weges - Nutzbarmachung der Unternehmerinitiative auf gemeinschaftlicher Basis -, sondern auch in der Mobilisie-

---

1) Dem derzeitigen Verbandspräsidenten.
2) Im Gegensatz zu den "ungebundenen" Lohnunternehmern, die als Besitzer eines Mähdreschers, einer Dreschmaschine usw. die überbetriebliche Maschinenhaltung aus gewerblichen Gründen betreiben.
3) Vgl. König, W., "Die genossenschaftlich geförderte und gelenkte überbetriebliche Nutzung von Landmaschinen in Lippe", in: "Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen", Bd. 9, 1959, S. 134.

rung der Geldmittel[1]. Für die Finanzierung kommen zur Zeit noch Lastenausgleichsmittel sowie Förderungsmittel des Bundes und des Landes in Betracht. In den Gemeinschaften sind bis 1959 ca. 1 Mio. DM investiert worden, die überwiegend in Form zinsfreier Darlehnsbeträge zur Verfügung gestellt worden sind. Jede Einrichtung einer Maschinengemeinschaft erfordert ein Kapital von ca. 80.000,- DM. Oft stehen nicht genügend Unterstellmöglichkeiten zur Verfügung. Für die Maschinen sind für diesen Zweck allein 40 - 50.000,- DM erforderlich. Die Auswahl der Maschinen[2] soll einen ganzjährigen Einsatz ermöglichen. Den unterschiedlichen Verhältnissen der lippischen Landwirtschaft ist weitgehend Rechnung getragen worden.

---

1) Zwecks Realisierung der Geld- bzw. Kreditmittel sind unzählige Instanzen eingeschaltet worden. Es waren der Einsatz des Geschäftsführers, des Vorstandes und besonders des Verbandspräsidenten erforderlich, um das Interesse auf höchster Ebene (Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten) für diese Einrichtungen wachzurufen. Erwähnenswert ist dieser Hinweis auch im Hinblick auf den gewerblichen Landwarenhandel, der gleichfalls Maschinen, vornehmlich Dünger-, Kalkstreuer und Schädlingsbekämpfungsgeräte im überbetrieblichen Einsatz der Landwirtschaft zur Verfügung gestellt hat. Er ist weniger an einer sinnvollen Technisierung der Landwirtschaft interessiert als an einer Steigerung des Bezugsgeschäftes. Mit der Zurverfügungstellung einer Landmaschine ist stets eine Lieferung z.B. an Kunstdünger oder Schädlingsbekämpfungsmitteln usw. verbunden. Der gewerbliche Landwarenhändler, der die Maschinengemeinschaften-LHG-System mit negativen Akzenten versah, indem er sie den Traktoren- und Maschinengemeinschaften des Ostens gleichsetzte, wäre auch niemals in der Lage gewesen, die nötigen Geldmittel zu mobilisieren.

2) Unimog als Zugmaschine, Motorspritze, Kartoffelkrautschläger, Kalk- und Düngerstreuer, Stallmiststreuer, Kartoffelvorratsroder bzw. Kartoffelvollernter, Rübenvollernteroder, Pflanzmaschine und Pflug. In Gebieten mit überwiegend Kartoffelanbau tritt an die Stelle des Rübenvollernteroders eine fahrbare Kartoffeldämpfanlage. In holzreichen Gegenden wird in den Wintermonaten der Buschhacker eingesetzt.

Noch wichtiger als die Zusammenstellung der Maschinen ist die Auswahl der Lohnunternehmer. Von ihrer positiven Einstellung zur genossenschaftlich geförderten und gelenkten überbetrieblichen Nutzung von Landmaschinen und ihrem technischen Geschick[1] hängt das Gedeihen der Maschinengemeinschaften ab. Hauptsächlich ostvertriebenen Landwirten, aber auch nachgeborenen Bauernsöhnen sowie bisher ungebundenen Lohnunternehmern wird seitens der LHG eine Existenzgrundlage vermittelt, die trotz Abschreibung und Darlehnstilgung ein gesichertes Familieneinkommen gewährleistet. Ist der Unternehmer ein nachgeborener Bauernsohn, dann entfällt die Finanzierung mit Hilfe von Aufbau- und Siedlungsdarlehn, weil er nicht Siedler i.S. des LAG ist[2]. Für die Anschaffung der kompletten Aggregatausrüstung werden Förderungsmittel des "Grünen Planes" bereitgestellt. Häufig ist eine Arbeitsgrundlage in Form von Gebäuden, Grund und Boden sowie einigen Maschinen vorhanden.

Bevor die landtechnische Lohnunternehmung ihre Arbeit aufnimmt, wird auf gemeinsamer Basis der Arbeitsbezirk abgesteckt bzw. abgegrenzt, damit Überschneidungen ausgeschlossen sind. Da seitens der LHG 25 - 30 Maschinengemeinschaften in Lippe geplant worden sind, werden die derzeitigen 12 Arbeitsbereiche[3] nicht endgültig bestehen bleiben. Eine Änderung dürfte aber i.S. aller Beteiligten anzustreben sein, solange sich mittels der Abnahme der

---

1) Der Bewerber muß selbständig kleinere Reparaturen durchführen können.
2) Das gleiche trifft zu für einen bisher ungebundenen Lohnunternehmer, der nicht Flüchtling ist.
3) Folgende landtechnische Unternehmungen sind bis 1959 in Lippe tätig: Ohrsen, Ahmsen, Entrup bei Lemgo, Voßheide, Schwelentrup, Schieder, Detmold, Müssen, Bechterdissen, Horn, Extertal (Almena) und Lage.

regionalen Ausdehnung bei gleicher Beteiligten- und Jahresarbeitsstundenzahl eine Kostendegression verwirklichen läßt. Außerdem können Arbeitsspitzen um so schneller gebrochen werden, je mehr landtechnische Einrichtungen in unserem Untersuchungsgebiet tätig sind. Gleichzeitig wird sich der schwerpunktmäßige Einsatz mehrerer Unternehmungen zur Schädlingsbekämpfung um so wirkungsvoller gestalten lassen.

Voraussetzung eines sinnvollen uns zweckmäßigen Funktionierens der landtechnischen Lohnunternehmungen auf gemeinschaftlicher Basis ist eine Planungsstelle, die die Vorbedingungen schafft und die die evtl. auftretenden Spannungen und Reibungen zwischen den einzelnen Unternehmungen sowie zwischen den Lohnunternehmern und den Landwirten weitgehendst verhindert. Die bisherigen Hinweise haben bereits gezeigt, daß der LHG die Bedeutung eines Katalysators im übertragenen Sinne zukommt. Sie lenkt den Ablauf der Maschinengemeinschaften in bestimmte Bahnen. Um nun die Förderung und Lenkung der LHG noch klarer zu beleuchten, wird im folgenden die Stellung dieser Genossenschaft gegenüber den landtechnischen Einrichtungen zusammenfassend charakterisiert.

Die LHG ist im Rahmen der Synthese zwischen Gemeinschaftsgedanken und lohnunternehmerischer Privatinitiative die dritte Kraft, Nicht nur als Initiatorin sondern auch als Betreuerin stellt sie das Fundament dar, das einen überbetrieblichen Maschineneinsatz zum Nutzen aller Beteiligten gewährleistet. Der LHG obliegen die Überwachungsrechte und -pflichten, z.B. Einsichtnahme in die Betriebsunterlagen der Maschinengemeinschaft bzw. der Lohnunternehmer. Dieser kann die Lohnsätze nur im Einvernehmen mit der LHG und den Landwirten der Gemeinschaft ändern. Die Hauptgenossenschaft ist Beschwerdestelle für die Beteiligten und Beratungsstelle für die Unternehmer. Die Weisungsbefugnis der LHG erstreckt sich im Zweifelsfall nicht nur auf die Abgrenzung der Gemeinschaftsbezirke,

sondern auch auf den schwerpunktmäßigen überbetrieblichen Einsatz im Schädlingsbekämpfungsfall.

Die LHG in der Bedeutung als dritte Kraft und als Fundament und tragender Pfeiler dieser Maschinengemeinschaften hätte zweifellos erhebliche Prestigeverluste in Kauf nehmen müssen, falls sich die Maschinengemeinschaften nicht bewährt hätten. Die allseitig günstige Aufnahme dieser Einrichtungen hat sich auch bei den klein- und mittelbäuerlichen Betriebsleitern niedergeschlagen, die bisher ein wenig ausgeprägtes Kooperativinteresse gegenüber der LHG zeigten.

In Verbindung mit dem "Neuen Weg", der in Lippe eine sinnvolle Technisierung der Landwirtschaft bewirkt hat, muß die Frage beantwortet werden, ob diese Konzeption auch außerhalb unseres Untersuchungsgebietes ebenso erfolgreich tätig sein kann. Der Einwand, daß das System nur im Einflußbereich der LHG möglich ist, läßt sich an Hand praktischer Beispiele nicht entkräften. Die Untersuchung hat ergeben, daß jene Konzeption ohne die LHG nicht denkbar ist, deren Abteilung für Schädlingsbekämpfung und die Reparaturwerkstätte eine erfolgreiche Beratung und Betreuung ermöglichen. Die Organisationsform einer genossenschaftlich gesteuerten landtechnischen Lohnunternehmung kann als strukturbezogen angesehen werden. Sie läßt sich nur im Rahmen einer Genossenschaftsorganisation ähnlich der LHG verwirklichen. Die Feststellung, daß eine gleichartige Landwarengenossenschaft im Rahmen des Unterbaues nicht existiert, läßt den Schluß zu, diese Aufgabe könne nur unvollkommen von einer Einzelgenossenschaft, wohl aber von Warenzentralgenossenschaften gelöst werden. In Westfalen ist dieser Weg seitens der WCG noch nicht beschritten worden, sonst wären Landwirte außerhalb Lippes nicht inzwischen an die LHG herangetreten,

landtechnische Lohnunternehmungen in ihrem Gebiet ins Leben zu rufen. Die LHG ist damit erstmalig vor die Frage gestellt worden, ob sie ihren Einflußbereich über die ehemalige Landesgrenze hinaus ausdehnen soll[1].

Obwohl das lippische Beispiel als strukturbezogen angesehen werden kann, zeigt es, daß im genossenschaftlichen Rahmen immer Wege möglich sind, selbst die Feldarbeiten zu rationalisieren, wenn geeignete Persönlichkeiten im Vorstand, im Aufsichtsrat und in der Geschäftsführung unter Beachtung der strukturellen Gegebenheiten zusammenarbeiten. Es ist denkbar, daß die landtechnischen Maschineneinrichtungen nach dem LHG-System außerhalb Lippes im Bedarfsfall von Genossenschaftszentralen ins Leben gerufen und betreut werden, wenn mehrere Primärgenossenschaften ein fundiertes Interesse nachweisen können.

Exkurs: Aufbau einiger bedeutender Einzelgenossenschaften und Merkmale der innerbetrieblichen Organisation

Das Betriebsgrößenwachstum eines Gebildes übt einen entscheidenden Einfluß auf die Gestaltung der innerbetrieblichen Organisation aus. Als eine der wesentlichsten Auswirkungen zunehmender Größenverhältnisse kann die Bildung dezentraler Gliedbetriebe angesehen werden. Derartige Erscheinungsformen sind bereits im Rahmen der Untersuchung der Geschäftsbezirke angedeutet worden.

Bezüglich der innerbetrieblichen Organisation der lippischen S p a r - und D a r l e h n s k a s s e n kann folgende Einteilung vorgenommen werden, die auf einen un-

---

1) Die Hilfs- und Leistungsbereitschaft der LHG ist in einem Fall auch Landwirten außerhalb Lippes zugutegekommen. Dieser Anlaß ist aber nicht dahingehend ausgenutzt worden, einen neuen oder erweiterten Filialbereich zu erschließen.

terschiedlichen Aufbau im Organisationsgefüge schließen läßt.

K r e d i t g e n o s s e n s c h a f t e n

mit einem Banksitz	Almena, Belle, Herrentrup, Schlangen und Schwalenberg,
mit einem Hauptsitz und mehreren Zahlstellen	Hohenhausen und Rischenau,
mit einem Hauptsitz und einer Zweigstelle	Horn,
mit einem Hauptsitz, einer Hauptzweigstelle und mehreren Nebenzweigstellen	Lage

Die Mehrzahl der lippisch-ländlichen Kreditgenossenschaften hatten bisher kein Filialsystem aufzuweisen. Sie verfügen lediglich über einen Banksitz in einer zentralgelegenen Gemeinde, die von den umliegenden, zum Geschäftsbezirk gehörenden Ortschaften leicht zu erreichen ist. Das ist aber in den größeren Geschäftsbezirken, z.B. der Spardakas Rischenau und Hohenhausen nicht der Fall. In diesen Räumen haben des weiteren die Höhenunterschiede von mehreren hundert Metern und die damit verbundenen Erschwernisse, die Spardaka zu erreichen, den Bedarf nach Filialen wachgerufen. Um nun die Mitgliederwirtschaften näher an den genossenschaftlichen Hilfsbetrieb heranzubringen, sind dezentrale Gliedbetriebe z.B. Zahlstellen oder Zweigstellen errichtet worden.

Die Zahlstellen werden fast ausschließlich von den Einwohnern einer Gemeinde in Anspruch genommen. Dagegen haben die Zweigstellen der Spar- und Darlehnskassen Lage und Horn ein größeres Erfassungsgebiet zu bearbeiten.

Als wesentlichstes Unterscheidungskriterium zwischen Zweigstelle und Zahlstelle kann die haupt- und nebenamtliche Tätigkeit der Stellenleiter angesehen werden. Die Grenze zwischen beiden Merkmalen der innerbetrieblichen Organisation ist in der Praxis nicht immer leicht zu ziehen. Unter Zugrundelegung gewisser Indizien (Nebenberuflichkeit bzw. keine ganztägige Beschäftigung, monatliche Vergütung bis zu 300,- DM, keine fachliche Vorbildung, relativ kleiner Umsatz) läßt sich die Tätigkeit auf den Zweigstellen als hauptamtlich und diejenige auf den Zahlstellen als nebenamtlich bezeichnen. Die Zahlstellenleitung ist nur befugt, Einzahlungen, Überweisungen, Einzugsschecks usw. entgegenzunehmen. Dagegen nimmt die Zweigstellenleitung alle Funktionen wahr, die im Tätigkeitsbereich einer Kreditgenossenschaft liegen. Die hauptamtlich tätigen Kräfte der Zweigstellen besitzen - freilich in Grenzen - selbständige Weisungs- und Entscheidungsbefugnisse, z.B. werden von ihnen Kredtianträge vorbereitet. Am weitestgehenden ist die Befugnis des Zweitgstellenleiters der Filiale Lemgo. Er ist gleichzeitig stellvertretender Rendant der Spardaka Lage. Diese Sonderstellung ist folgender Entwicklung zuzuschreiben: Die ehemals selbständige Spardaka Lemgo ist 1944 im Wege der Gesamtrechtsnachfolge auf die Volksbank Lemgo/Brake übertragen worden. Nach der Gründung der Spardaka Lage und der Errichtung der Filiale Lemgo sind viele ehemalige Mitglieder - besonders die Landwirte - wieder zu einem ländlichen Geld- und Kreditinstitut zurückgekehrt. Mit Rücksicht auf diese übernommenen Mitglieder und ihrer vormals selbständigen Spar- und Darlehnskasse ist der jetzigen Filiale Lemgo der Status einer "Hauptzweigstelle" zugesprochen worden. Die nebenamtliche Tätigkeit im Rahmen der Spar- und Darlehnkassen ist nur dort von Bedeutung, wo es gilt, den Mitgliedern regional entlegener Räume die förderungswirtschaftlichen Zwecke ihres Organbetriebes mittels kleiner Filialen näher zu bringen.

So kann in der unterschiedlichen Ausprägung der Organisationsformen der ländlichen Kreditgenossenschaften, sei es in Gestalt von Zweigstellen, Zahlstellen oder in dem Nichtvorhandensein von Filialen, der Einfluß der jeweiligen natürlichen, ökonomischen und soziologischen Verhältnisse gesehen werden.

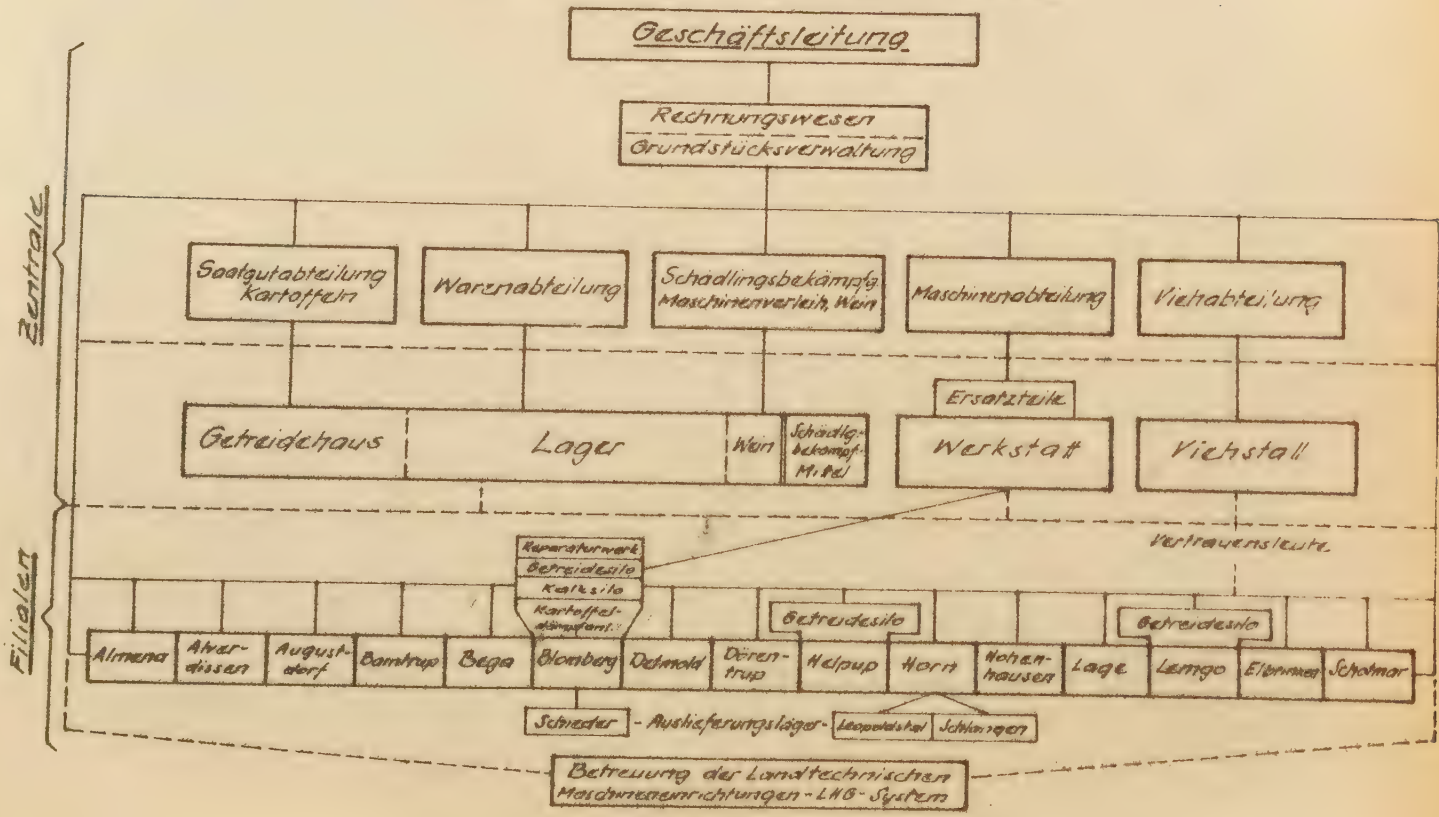
Die größten Gegensätze hinsichtlich des Aufbaues und der innerbetrieblichen Organisation der M o l k e r e i - g e n o s s e n s c h a f t e n lassen sich bei den Meiereien Lage und Belle nachweisen. In Lage fungieren im Rahmen der Milchverwertung die Abteilungen "Produktion" und "Vertrieb" als selbständige Kostenstellen. Die Abgrenzung derartiger Vertrauensbereiche ist aber nur in Betrieben mit einer relativ großen Jahresmilchanlieferung sinnvoll. Je kleiner eine Molkerei, um so weniger lassen sich die Leitungsfunktionen trennen. Die Be- und Verarbeitungs- sowie Verkaufstätigkeit gehören zu den Obliegenheiten des Molkereileiters kleiner bis mittlerer Betriebe. In Belle ist er morgens im Rahmen der Produktion und nachmittags als Verkäufer seiner Erzeugnisse tätig. So läßt sich die Kostenstruktur eines kleinen Betriebes günstig beeinflussen.

Das Problem, die genossenschaftlichen Förderungsleistungen der L i p p i s c h e n H a u p t g e n o s s e n s c h a f t an die im Untersuchungsgebiet verteilten Bedarfsträger heranzubringen, konnte nur mittels eines Filialsystems gelöst werden. Zur Zeit sind im Rahmen der Organisation der LHG[1] 15 Filialen und 3 Nebenlager tätig. Die letzteren sind organisationsmäßig den Zweigstellen, in deren Bereich sie sich befinden, zugeordnet. In diesen Auslieferungslagern wird der Bezugsbedarf einer Ortschaft bevorratet. Die Agrarprodukte finden ihre erste Lagerung in den Zweigstellen. Von hier werden sie partienweise direkt in die Lager der Zentrale oder zu den Abnehmern transportiert. Dabei ist zu berücksichtigen, daß im Geschäftsverkehr zwischen Filialen und Zentrale die Aus-

1) Siehe Übersicht V.

Übersicht V

Organisationsschema der LHG 1959



schließlichkeit vorgeschrieben ist. Die Hauptgeschäftsstelle nimmt alle dispositiven Funktionen wahr und gibt oft mehr detaillierte Weisungen. Die Funktionskonzentration der LHG bewirkt zwar eine Kostendegression i.S. Henzlers[1], die enge Unterstellung der Zweigstellen unter die Anweisungen der Zentrale kann sich aber zeitweilig im Absatzgeschäft als nachteilig erweisen, zumal sich der selbständige Getreide- und Viehhändler dem Genossenschaftsfunktionär oft durch schnelleres Handeln überlegen zeigte. Diese Überlegenheit der nichtgenossenschaftlichen Konkurrenz ist inzwischen durch die Investitionen im Getreidegeschäft und das neue Vieherfassungs- und Verwertungssystem wesentlich eingeschränkt worden. Die Zweigstellen, die alle Funktionen im Tätigkeitsbereich der LHG wahrnehmen, arbeiten eng mit den Abteilungen (Saatzucht, Waren, Schädlingsbekämpfung, Vieh und Maschinen) zusammen. Hier finden die Filialleiter und auch die Mitglieder Spezialisten vor, deren Fachkenntnisse die Ausübung beratender Funktionen nicht ausschließt. In den Abteilungen werden die Bedürfnisse der Filialen für die Mitgliederwirtschaften ihrer Bereiche zusammengefaßt und als konzentrierte Nachfrage bzw. als konzentriertes Angebot an den Markt herangetragen. Auch die gesamte Buchführung ist zentral organisiert. Die Buchungsvorgänge werden von den Filialen unmittelbar an Hand von Belegen dem Rechnungswesen der Zentrale zugestellt. Hauptgeschäfts- und Zweigstelle führen je ein Kundenkonto. Dem Rechnungswesen der Zentrale ist die Abteilung für Grundstückverwaltung und Mahnwesen angegliedert. Beide Abteilungen arbeiten eng mit der Geschäftsleitung zusammen. Dabei kommt dem Rechnungswesen auf Grund laufender kostenmäßiger Überwachung der Kostenstellen (Abteilungen, Zweigstellen, Lager, Werkstätte usw.) die

---

1) Henzler, R., "Die Genossenschaft eine fördernde Betriebswirtschaft". Essen 1957, S. 182 f.

größere Bedeutung zu. An der Spitze der LHG steht der Geschäftsführer, dem seitens des Vorstandes die Vertretungsbefugnis übertragen ist.

Auf welchen Organisationsprinzipien beruht nun die Ordnung des betrieblichen Geschehens der LHG ? Bereits die schaubildliche Darstellung des technischen und organisatorischen Ablaufs der LHG verdeutlicht, daß im Rahmen des Betriebsganzen ein Organisationstyp in reiner Form nicht realisiert worden ist. Die straffe organisatorische Durchgliederung zwischen Geschäftsleitung und Filialen läßt darauf schließen, daß annäherungsweise das "liniensystem" verwirklicht worden ist[1]. Die klaren Linien der Auftragserteilung und Verantwortlichkeit werden durch die Abspaltung einiger Leistungen aus dem Funktionsbereich der Geschäftsführung nicht berührt. Die Experten, "Abteilungsleiter" genannt, verfügen nicht über Koordinierungsfunktionen. Sie können sich gegenüber den Filialleitern nur über den Geschäftsführer Geltung verschaffen. Diese Trennung und Verselbständigung von Funktionen im Rahmen der Hauptgeschäftsstelle wird im allgemeinen als "Stabliniensystem" bezeichnet[2]. Mittels dieser Organisation des Betriebsaufbaus ist ein Betriebsablauf gewährleistet, der eine vielseitige Kombination von Geschäftszwecken zuläßt.

Als wesentlichstes Merkmal der innerbetrieblichen Organisation der bedeutendsten Landwaren- und Kredtigenossenschaften Lippes kann das F i l i a l s y s t e m angesehen werden. Dasjenige der Kreditgenossenschaften ist

---

1) Nach Gutenberg, E., ist das Liniensystem nur in kleinen Betrieben zu finden. "Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre", I.Bd., Berlin,Heidelberg 1955,S.185.
2) Gutenberg, E., a.a.O., S.106: "Dieses 'Stablinien-system' hält also den organisatorischen Prozeß der Abspaltung u. Spezialisierung von Funktionen (Taylor) nicht auf, versucht aber andererseits dadurch, daß die Zahl von Instanzen und Weisungsbefugnissen zugunsten von Instanzen ohne Weisungsbefugnis gering gehalten wird, das Lineament der Befehlslinien und Dienstwege (Fayol) organisatorisch möglichst scharf herauszuarbeiten".

im Gegensatz zu demjenigen der Landwarengenossenschaften noch im Aufbau begriffen. Dies ist im wesentlichen durch den erst kürzlich erfolgten Wegfall der Bedürfnisprüfung im Kreditsektor bedingt. Deshalb ist es verfrüht, kritische Bemerkungen zum derzeitigen Stellennetz der ländlichen Kreditgenossenschaften zu machen. Es zeigt sich aber, daß selbst unrentabel arbeitende Zweigstellen mit Rücksicht auf die sie in Anspruch nehmenden Mitglieder nicht geschlossen werden. In diesem Zusammenhang kann auf die Filiale der Spardaka Lage in Blomberg hingewiesen werden. Sie hat sich auf Grund der Geschäftsbereichsüberschneidung mit der Spardaka Herrentrup und der Volksbank Blomberg sowie der einseitigen Mitgliederstruktur nicht positiv entwickeln können. Obwohl sie als Kostenstelle eine Belastung darstellt, hat sich die Geschäftsleitung bisher nicht entschließen können, ihren Betrieb einzustellen.

Die Schließung einer Filiale wird im allgemeinen um so problematischer, je mehr Kapital hier investiert worden ist. Diesem Problemkreis sind allerdings die Landwarengenossenschaften eher ausgesetzt. Je größer das Anlagekapital innerhalb des Filialsystems, um so schwieriger gestaltet sich ein Wandel in der derzeitigen Filialstruktur. Das Filialsystem der LHG hat sich zu einer Zeit entwickelt, als die Mechanisierung der Landwirtschaft noch in den Anfängen steckte. Inzwischen sind auch die meisten Mitgliederwirtschaften unter 20 ha LN mit einer Zugmaschine ausgerüstet. Andererseits ist der Landhandel in einem ständig größerem Ausmaß zu An- und Ab-Hofgeschäften übergegangen. Unter diesen Umständen ist die Fragestellung von Interesse, ob eine Einschränkung der Anzahl der Zweig- und Nebenstellen bei gleichzeitiger Ausweitung des Umlaufvermögens (Fuhrpark) Rationalisierungseffekte zeitigen könnte. Zumindest sollte die geplante Ausstattung sämtlicher Filialen mit Getreidesilos

und Trockenvorrichtungen unter derartigen Überlegungen kritisch betrachtet werden. Diese Investitionen legen langfristig Kapital fest und können gegebenenfalls die bisher stets unter Beweis gestellte Elastizität der LHG im Hinblick auf die Verwirklichung neuer Aufgaben in Frage stellen, wenn die Mitglieder nicht zu weiteren finanziellen Vorleistungen bereit sind. Da die Ausgestaltung des Filialsystems auch stets in Abhängigkeit von dem technischen Fortschritt im Verkehrssektor gesehen werden sollte, wäre vor jedem Investitionsvorhaben die Frage zu stellen, ob das Stellennetz nicht ein anderes Bild zeitigen würde, wenn es sich bei dem heutigen Stand der Motorisierung nochmals entwickeln könnte. Bei langfristiger Betrachtungsweise besteht durchaus die Möglichkeit einer Wandlung der Struktur des Filialsystems. Die LHG befindet sich zur Zeit in einer Übergangsperiode. Die Expansivphase kann - wie schon mehrfach betont - als beendet angesehen werden. Die neue sich inzwischen abzuzeichnen beginnende Phase der Intensivierung und Koordinierung vermag sich eines Tages auch in dem Organisationsgefüge der LHG niederzuschlagen.

C. Mitgliederverhalten

1. In Bezug auf Kapitalbildung

Die Übernahme von Anteilen und Haftverpflichtungen impliziert nicht nur eine formalrechtliche Entscheidung, sondern setzt auf Grund der Freiwilligkeit der Beteiligung eine echte innere Haltung der Mitglieder in dem Sinne voraus, die Genossenschaft zum Instrument ihrer Existenzsicherung zu machen [1]. Deshalb läßt sich von der Eigenkapitalentwicklung unter Berücksichtigung der Mitgliederbewegung auf die genossenschaftliche Einstellung der Genossen schließen. Es entspricht nämlich dem Wesen der Genossenschaften als Personalverein, daß die Stärkung der Eigenkapitalbasis wesentlich von der wirtschaftlichen Verhaltensweise der Träger abhängt. Anders ausgedrückt, die genossenschaftlichen Hilfsbetriebe werden auch finanziell von den Mitgliedern getragen.

a) Geschäftsanteile

Das Genossenschaftsgesetz [2] hat es der "Autonomie" der genossenschaftlichen Betriebswirtschaft überlassen, die Höhe des Geschäftsanteils festzulegen. Diejenigen Mitglieder, die an einem leistungsstarken Organbetrieb interessiert sind, werden gegen einen relativ großen Geschäftsanteil oder gegen die Übernahme mehrerer Geschäftsanteile keine starken Bedenken äußern, zumal es ihr eigener (Hilfs)-betrieb ist, den sie unterstützen. Es ist darum richtig, "in der Höhe und der Anzahl der übernommenen Anteile eine 'Interessenbekundung' der Mitglieder zu sehen" [3].

Nach der Währungsreform sind an die Träger der Genossenschaften zwecks Eigenkapitalstärkung große Anforderungen

---

1) Vgl. Seraphim, H.J., (I), a.a.O., S.25 .
2) Vgl. Gen.Ges. § 7 .
3) Draheim, G., (I), a.a.O., S. 92

gestellt worden. Das trifft besonders für die Mitglieder der LHG zu, deren Geschäftsanteile 1953 von 10,- DM auf 100,- DM und 1956 weiter auf 200,- DM erhöht worden sind. Einstimmig wurde gleichzeitig der Beschluß über die Einzahlung in fünf Jahresraten gefaßt.

Während die LHG seit 1950 somit ihren Geschäftsanteil verzwanzigfachen konnte, haben die Molkereigenossenschaften in dem gleichen Zeitraum eine Erhöhung um das 8,8-fache aufzuweisen. Dabei ist zu berücksichtigen, daß die Bejahung der Geschäftskapitalsheraufsetzung bei beiden Genossenschaftssparten mit einer multiplikativen Wirkung verbunden ist. Die Statuten schreiben nämlich eine Staffelbeteiligung vor. Als Bemessungsgrundlage haben die Molkereien Lippes die Anzahl der durchschnittlich gehaltenen Milchkühe [1] und die LHG die Anzahl der ha LN [2] zugrundegelegt.

Die Frage, ob trotz der großen Anforderung an die Kapitalaufbringungsmöglichkeit der Mitglieder mit weiteren Anteilserhöhungen gerechnet werden kann, läßt sich hinsichtlich der LHG positiv und im Hinblick auf die Molkereien negativ beantworten. Die Hauptinvestitionsphase der Molkereiverwertungsbetriebe kann als abgeschlossen angesehen werden. Außerdem deuten näher zu beschreibende Umstände darauf hin, daß bereits Überkapazitäten vorhanden sind. Demgegenüber haben die Mitglieder der LHG aus folgenden Gründen mit zumindest einer weiteren Anteilserhöhung zu rechnen:

1) Positive Entwicklung der Leistungsgrößen,
2) Ausweitung des Leistungssortiments,
3) Kombination der Geschäftszwecke,
4) weitere Neuinvestitionsvorhaben auf den Gebieten Getreidetrocknung und Landmaschinenpflege.

---

1) Ausnahmen: Meierei Horn (eGmuH) und Lothe (eGmbH). Letztere ist von der u.H. zur b.H. übergegangen. Die Einführung der Staffelbeteiligung war zunächst mit Schwierigkeiten verbunden, steht aber nach den letzten Berichten kurz bevor.

2) Pro angefangene 5 ha LN = ein Geschäftsanteil von 200,- DM .

In diesem Zusammenhang ist es bemerkenswert, daß die Bilanz der LHG vom 31.12.1960 keine rückständige und fällige Pflichteinzahlung aufweist.

Außer der LHG und den Molkereigenossenschaften haben weitere Genossenschaften eine Erhöhung ihrer Geschäftsanteile in der Zeit von 1950 bis 1959 verwirklichen können. Die Kapitalaufbringungsmöglichkeit wird aber nicht durch eine Staffelbeteiligung erschwert.

Die Spar- und Darlehnskassen haben ihren Durchschnittsanteil um 65,- DM auf 255,50 DM gesteigert. Diese Entwicklung entspricht derjenigen der Spardakas des Verbandes. In dieser Hinsicht fallen im ihrigen auch die Molkereigenossenschaften nicht aus dem Rahmen, wenn die Geschäftsanteilserhöhung der Molkerei Horn auf 1.000,- DM pro Mitglied nicht berücksichtigt wird.

Die Loga hat eine Erhöhung von 5,- DM auf 100,- DM aufzuweisen. Lediglich die Bezugs- und Absatzgenossenschaft Extertal hat als einzige Warengenossenschaft ihren Anteil nicht heraufsetzen können. Die diesbezüglichen Anträge fanden nicht die satzungsändernde Mehrheit.

Die Betriebsgenossenschaften haben ihren Anteil mit Ausnahme der Dreschgenossenschaft Alverdissen (von 10,-DM auf 100,- DM) nicht erhöht. Darin spiegelt sich u.a. ihre in Lippe periphere Bedeutung für die Mitgliederwirtschaften wider.

Der Zeitvergleich von 1950 bis 1959 bezüglich der Anteilserhöhungen macht deutlich, daß die Vorleistungen der Mitglieder und die Leistungssteigerungen der genossenschaftlichen Unternehmungen sich gegenseitig bedingen. Diejenigen Genossenschaften können am ehesten eine Kapitalheraufsetzung erwirken, die nachzuweisen in der Lage sind, daß damit die Vorteile für die Mitglieder verbunden sein werden. Das Mitgliederverhalten ist demnach weitgehendst an den Leistungen der Organbetriebe orientiert. Dies

zeigt sich besonders hinsichtlich des Ausmaßes der ausstehenden und fälligen Pflichteinzahlungen. Während einige Genossenschaften, u.a. diejenigen mit der größten Anteilsheraufsetzung, keine Rückstände aufzuweisen haben, beliefen sie sich auf anderen Gemeinschaftsbetrieben auf insgesamt 20,66 DM je Mitglied. Die differenzierten und nicht immer greifbaren Ursachen für das Ausmaß der Rückstände schließt aber eine Einzelbeurteilung aus.

b) Eigenkapitalentwicklung

Je mehr die Mitglieder zur Festigung der Eigenkapital - bildung beitragen, um so größere Leistungen können sie von ihrem Gemeinschaftsbetrieb erwarten. Andrerseits fördert die Leistungssteigerung die Bereitwilligkeit der Mitglieder, das Ausmaß der Beteiligungsfinanzierung zu erhöhen und evtl. auf die Gewinnausschüttung zugunsten ihres Hilfsbetriebes zu verzichten [1].

Die Eigenkapitalentwicklung der ländlichen Genossenschaften Lippes läßt sich u.E. nur bei entsprechender Vergleichsmöglichkeit beurteilen. Dieser glaubt der Bearbeiter in der Gegenüberstellung der Eigenkapitalbildung pro Mitglied zeit- und gebietsvergleichsweise entsprechen zu können. Der Zeitvergleich erstreckt sich auf die Jahre 1950 bis 1958 (1959 nur für Lippe), der Regionalvergleich auf Lippe, Westfalen-Lippe und das Bundesgebiet.

---

1) Neben der Anteilsfinanzierung ist auch die Reservenbildung weitgehend in das Ermessen der Generalversammlung gestellt. Selbst der Mindestbetrag, der gesetzlich vorgeschrieben ist (Gen. Ges. § 7,4), ist von der Mitgliederversammlung variierbar. Langfristig ist die Rücklagestärkung nur bei Inanspruchnahme des Organbetriebes seitens der Genossen möglich. Siehe Frequenz in Abschnitt III C 2 .

Tabelle 31

Eigenkapitalbildung der ländlichen Genossenschaften

Genossenschafts-sparten und -gruppen	Entwicklung des Eigenkapitals der lippisch-ländl. Genossenschaft Tsd - DM			DM — Eigenkapital pro Mitglied						Eigenkapitalstruktur Eigenkapital in v.H. des Gesamtkapitals		
				Lippe		Verbands-gebiet		Bund		Lippe	Verband	Bund
Jahr	1950	1958	1959	1950	1958	1950	1958	1950	1958	1958		
1. Kreditgenossenschaften	135,8	1077,6	1256,1	47,8	295,5	82,1	339,1	69,6	243,6	17,3	46,7	49,3
2. Molkereigenossenschaften	1564,4	3328,6	2337,8	416,0	815,2	403,1	736,3	131,9	494,7	53,5	35,4	38,5
3. Bezugs-, Absatz- u. Viehverwertungsgenossenschaften	700,4	1413,6	1546,3	548,4	968,2	109,0	405,9	77,0	256,9	22,7	13,7	10,2
4. Eier-, Obst- u. Gemüseverwertungsgenossenschaften	82,5	130,0	128,0	47,8	244,0	37,0	53,5	100,7	201,0	2,1	0,7	11,0
5. Sonstige	131,9	272,4	295,1	126,0	57,2	-	126,4			4,4	3,5	
insgesamt	2615,0	6222,2	6563,3	-	429,5	-	413,3		296,2	100,0	100,0	100,0

Quelle: Geschäftsberichte der ländlichen Genossenschaften Lippes, des Verbandes ländlicher Genossenschaften der Provinz Westfalen-Raiffeisen-e.V., Jahrbücher und Statistische Berichte des Deutschen Raiffeisenverbandes e.V.

Entsprechend der Vergleichmöglichkeit sind in der Tabelle 31 die Entwicklung des Eigenkapitals der lippisch-ländlichen Genossenschaften und das Eigenkapital pro Mitglied der Gebiete Lippe, Verbandsbezirk und Bund zeitvergleichweise nebeneinandergestellt worden. Außerdem ist die Eigenkapitalstruktur sämtlicher ländlicher Genossenschaften der benannten Gebiete (Gesamtkapital = 100 v.H.) für das Jahr 1958 berücksichtigt worden.

Der Zeitvergleich hinsichtlich der Eigenkapitalbildung der ländlichen Genossenschaften Lippes vermittelt bereits einen positiven Entwicklungsverlauf innerhalb der 5 Genossenschaftsgruppen [1]. Das Gesamteigenkapital ist von 2.615,0 Tsd-DM (1950) auf 6.222,2 Tsd-DM (1958) gewachsen. Obwohl die Kapitalbildung der Eier-, Obst- und Gemüsegenossenschaften seit 1958 negativ ist, ist das Gesamtkapital 1959 gegenüber 1958 von 6.222,2 Tsd-DM auf 6.563,3 Tsd-DM um 341,1 Tsd-DM angestiegen. In der Zeit von 1950 bis 1959 haben die Spar- und Darlehnskassen, wie auf Grund der positiven Mitgliederbewegung nicht anders erwartet werden konnte, den größten Zuwachs aufzuweisen. Das trifft aber auch zu, wenn das DM-Eigenkapital pro Mitglied zugrundegelegt wird. Lediglich die unter "Sontige" vertretenen Betriebsgenossenschaften haben eine negative Entwicklung seit 1950 aufzuweisen. Die Leistungsergebnisse der vor 1948 gegründeten Betriebsgenossenschaften haben die LAG-Zuwendungen aus den Reserven nicht kompensieren können. Außerdem verbergen sich hinter dieser Entwicklung die aus dem Eigenkapital gedeckten Verluste der Trocknungsgenossenschaft Blomberg [2]. Einige Mitglieder der Trocknungsgenossenschaft Lage haben einen Teil der überzeichneten Geschäftsanteile gekündigt.

---

1) Die fünf Gruppen ergeben sich auf Grund der Zusammenfassung der Bezugs-, Absatz- und Viehverwertungsgenossenschaften sowie der Eier-, Obst- und Gemüseverwertungsgenossenschaft.

2) Die Verlustaufweisung der Trocknungsgenossenschaft Blomberg beträgt laut Liquidationsbilanz 40.058,- DM .

Trotz des Rückganges innerhalb der fünften Gruppe stellen wir hinsichtlich der Eigenkapitalbildung des Jahres 1958 gebietsvergleichsweise fest, daß die lippische Landbevölkerung, vornehmlich die Landwirte, die höchste pro-Kopf-Eigenkapitalquote zu verzeichnen haben. Sie liegt mit ca. 16,- DM über der Quote des Verbandes und mit ca. 133,- DM über derjenigen des Bundes. Dieses Ergebnis wird - dies kann dem Zeit- und Gebietsvergleich entnommen werden - besonders auf das große Interesse zurückzuführen sein, das die lippische Landwirtschaft ihren Warengenossenschaften gegenüber bekundet hat. Die größere Bereitwilligkeit, zur Eigenkapitalfinanzierung beizutragen, zeichnet sich gebietsvergleichsweise besonders bei den Bezugs-, Absatz- und Viehverwertungsgenossenschaften sowie den Eier-, Obst- und Gemüseverwertungsgenossenschaften ab. Dieses Ergebnis ist bezeichnend für die Sonderstellung der LHG und der Loga im Rahmen ihrer Genossenschaftssparte. Kombination der Geschäftszwecke ist seitens der Mitglieder mit einer entsprechenden Kapitalbeteiligung entsprochen worden.

Mehr als 50 v.H. des gesamten Eigenkapitals ländlicher Genossenschaften Lippes ist bei den Molkereien investiert. Im Rahmen der Eigenkapitalstruktur (Tabelle 31) der fünf Genossenschaftsgruppen verdeutlichen die Verhältnismäßigkeiten, daß außerhalb Lippes die Kreditgenossenschaften den größten Teil aufzuweisen haben. In dem Untersuchungsgebiet wird der Umfang der Eigenkapitalaufbringung der Spar- und Darlehnskassen selbst von der LHG übertroffen, die von allen ländlichen Genossenschaften Lippes als das Kernstück angesehen werden kann. Der relativ geringe Anteil der ländlichen Kreditgenossenschaften an dem Gesamtkapital zeigt, daß ihnen in Lippe nicht die Bedeutung zugesprochen werden kann, wie z.B. in Westfalen und im Bundesgebiet. Als Folge der lückenhaften Erfassung des ländlichen Raumes seitens der Spar- und Darlehnskassen rangiert Lippe hinsichtlich der Eigenkapitalaufbringung

pro Mitglied, bezogen auf 1 ha LN, hinter derjenigen des Verbandesgebietes, aber vor derjenigen des Bundes:

Verbandsgebiet	ca.	106,-- DM	je ha LN
Lippe	ca.	90,-- DM	je ha LN
Bund	ca.	77,-- DM	je ha LN

Die Entwicklung ist aber noch nicht abgeschlossen. Das Eigenkapital pro Mitglied bei den lippischen Spardakas hat sich innerhalb von acht Jahren bis 1958 versechsfacht, während es sich im Verbandsgebiet kaum verfünffacht hat. Die positive Mitgliederentwicklung und die Filialgründungen seit 1958 in Lippe werden die Differenz von ca. 16,-DM je ha LN verringern.

Im allgemeinen verdeutlichen die Gebiets- und Zeitvergleiche folgendes Ergebnis: Die positive Eigenkapitalbildung besonders der Landwirte Lippes läßt auf eine aufgeschlossenere Genossenschaftsgesinnung als anderswo schließen. Diese globale Aussage wird besonders offensichtlich beim Vergleich der Eigenkapitalentwicklung pro Mitglied in Lippe, Westfalen und im Bund.

c) Haftverpflichtung und Eigenkapitalergänzung

Obwohl die Mitgliederhaftverpflichtungen die potentiellen Leistungs- und Vermögenskräfte der Mitglieder für die Genossenschaft dienstbar machen sollen, ohne diese Kräfte zu binden, sind sie bei den lippischen Landwirten nicht beliebt. Die Haftung wird z.T. als Folge der Schließungen vieler Genossenschaften in den vergangenen Jahrzehnten mit Mißtrauen betrachtet. In diesem Sinne muß bezweifelt werden, ob in dem Ausmaß der Haftverpflichtung stets ein Maßstab für die Interessenbekundung der Mitglieder gesehen werden kann, wie dies in der Genossenschaftsliteratur dargestellt wird [1]. Entscheidend für den Grund

---

1 Vgl. Draheim, G. (I), a.a.O., S. 98 f .
Westermann, H., "Die Genossenschaft als Synthese von Freiheit und Bindung", in: Blätter für Genossenschaftswesen, 1954, Nr. 11, S. 272 .

der persönlichen Verbundenheit zwischen Genossenschaft und Mitglied in Lippe ist nicht die Haftsumme, sondern das Eigenkapital in Verbindung mit der noch zu untersuchenden Frequenz. -

Bereits bei der Gegenüberstellung der Höhe des Geschäftsanteils und der Haftsumme zeichnet sich ab, daß die Bedeutung der Haftverpflichtung mit zunehmender Geschäftsanteilshöhe relativ sinkt, bei abnehmenden Kapitalvorleistungen der Träger der Genossenschaften relativ ansteigt.

Tabelle 32

Verhältnis von Geschäftsanteil und Haftsumme bei lippischländlichen eGmbH's 1958

Genossenschaft	Geschäftsanteil DM	Haftsumme DM	Multiplikator
Spardaka Lage	200,-	400,-	2
Dämpfgen. Lemgo	50,-	100,-	2
Molk.gen. Blomberg	50,-	200,-	4
Bez. u. Absatzgen. Extertal	50,-	200,-	4
Dreschgen. Alverdiss.	100,-	1.200,-	12
Eierverw.gen. Farmbeck	2,-	30,-	15
Verband Lipp. Pferdezüchter	1,-	30,-	30

Quelle: Geschäftsberichte

In der Tabelle sind diejenigen eGmbH's zusammengefaßt, bei denen die Höhe des Geschäftsanteils von der Haftsumme abweicht. Die Gegenüberstellung veranschaulicht, daß tendentiell mit abnehmendem Geschäftsanteilsbetrag der Multiplikator zwischen Anteil und Haftsumme größer wird. Der Vervielfacher ist bei den Gemeinschaftsbetrieben am größten, die gleichzeitig seit 1950 einen Rückgang ihrer Mitgliederzahl zu verzeichnen haben, nämlich bei der Dreschgenossenschaft Alverdissen, der Eierverwertungs-

genossenschaft Farmbeck [1] und dem Verband Lippischer Pferdezüchter.

Der Pferdezüchterverband weist den größten Vervielfacher auf. Bei dieser Genossenschaft macht das Vorhandensein eines Anteils von 1,- DM pro Mitglied gegenüber dem völligen Verzicht auf Anteile wirtschaftlich keinen großen Unterschied aus. In diesem Zusammenhang wird deutlich, daß nur unter besonderen Umständen die Genossenschaft langfristig auf die Einbringung und Anhäufung von Anteilskapital verzichten kann. Diese besonderen Verhältnisse liegen bei dem Verband Lippischer Pferdezüchter vor. Er hat einen Rückgang in der Anzahl der Hengste aufzuweisen. Andererseits erleichtern Prämien und öffentliche Zuwendungen die Anschaffung von jungen Zuchttieren.

Nur bei der Gründung einer eGmbH kann u.E. eine starke Hervorhebung der Haftverpflichtungen gegenüber dem Geschäftsanteil aus Liquiditätsgründen zu vertreten sein. In der Anfangsperiode läßt sich demnach auch in dem Ausmaß der Haftsumme, das ein Mehrfaches des Anteilskapitals beträgt, eine Interessenbekundung sehen. In diesem Sinne ist die Haftsumme von 400,- DM bei der Spardaka Lage positiv zu beurteilen.

Die rückläufige Bedeutung der Haftverpflichtung im Rahmen des ländlichen Genossenschaftswesens äußert sich auch in der abnehmenden Anzahl der eGmuH's zugunsten der eGmbH's. Dabei ist zu berücksichtigen, daß nur die ältesten Genossenschaftssparten die unbeschränkte Haftpflicht statutarisch festgelegt hatten bzw. haben, nämlich die Spar- und Darlehnskassen und die Molkereigenossenschaften.

---

1) Diese Genossenschaft ist 1959 geschlossen worden. Die Funktion wird im Rahmen der Molkereigenossenschaft Farmbeck fortgesetzt.

Die vor dem zweiten Weltkrieg gegründeten S p a r - und D a r l e h n s k a s s e n haben die unbeschränkte Haftung beibehalten. Die jüngsten Kreditgenossenschaften, Lage und Almena, sind bereits mit Rücksicht auf die für möglich gehaltenen Wechselwirkungen zwischen der Kooperativneigung und der unbeschränkten Haftung als eGmbH's ins Genossenschaftsregister eingetragen worden. Die Gründer haben auch deshalb der beschränkten Haftung den Vorzug gegeben, weil sie erkannt hatten, daß der mit der unbeschränkten Haftung verbundene Gläubigerschutz und die soziale Funktion [1] der unbeschränkten Haftung an Bedeutung eingebüßt haben. Die wachsende Rationalität ist nach Henzler [2] "einer der entscheidenden Gründe dafür, daß das Haftsummenrisiko die Bereitschaft zum Erwerb der Mitgliedschaft bei einer Genossenschaft immer mehr mindert" .

Die Entwicklung der zunehmenden Abkehr von der unbeschränkten Haftung ist in Lippe bei den M o l k e r e i - g e n o s s e n s c h a f t e n nachzuweisen, die bis auf die jüngeren Betriebe (Schötmar und Fütig) ursprünglich als eGmuH's gegründet worden sind. Aus betriebswirtschaftlichen Gründen benötigen die Meiereien für ihre kapitalintensiven Anlagen echtes Eigenkapital. Als Eigenkapitalsergänzung können zur Finanzierung der Aggregate überwiegend nur grundpfandrechtlich gesicherte Darlehen, nicht aber die erst im Konkursfall realisierbaren Haftverpflichtungen der Genossen dienen.

---

1) Die soziale Funktion der unbeschränkten Haftung besteht nach Scherer, A. darin, daß das Nebeneinander und Miteinander von großen Eigentümern und "kleinen Leuten" die Voraussetzungen dafür schufen, "daß der kleine Mann mit dieser Bürgschaft der unbeschränkten Haftpflicht im Dorf in der Lage war, nun die Kraft der Gemeinschaft zu nutzen, um selber vorwärts zu kommen". Scherer A., "Die Haftpflicht vom Standpunkt der ländlichen Genossenschaften", in: Ztschr.f.d. ges. Gen.-wesen, Bd. V, 1955, S. 74 .

2) Henzler, R. (II), a.a.O., S. 64 .

Die unterschiedliche Eigenkapitalaufbringungsfähigkeit der Mitglieder erschwert häufig die Zurverfügungstellung ausreichenden Eigenkapitals, besonders bei kapitalintensiv arbeitenden Gemeinschaftsbetrieben [1]. Dies wird besonders deutlich bei den Molkereigenossenschaften Lothe und Horn. Im Gegensatz zur Meierei Horn hat Lothe, so lange die unbeschränkte Haftung in ihrem Statut verankert war, das Kapital nicht erhöhen können. Zwecks Durchführung der Geschäftsanteilsheraufsetzung unter Berücksichtigung der Leistungsfähigkeit der Mitglieder mittels der Staffelbeteiligung hat die Generalversammlung 1956 die Haftungsänderung beschlossen. Diesen Umweg hat die Meierei Horn vermeiden können. Der Beschluß, den Geschäftsanteil auf 1.000,- DM pro Mitglied zu erhöhen, mag auf Grund der günstigen Ertragslage in einem fremdenverkehrsmäßig bevorzugten Gebiet (Bad-Meinberg - Externsteine) erleichtert worden sein. Es ist anzunehmen, daß besonders klein- und mittelbäuerliche Betriebe über die Möglichkeit, Pensionsgäste zu beherbergen und zu beköstigen, einen Nebenerwerb zu realisieren vermögen. In diesem Zusammenhang ist auch der Hinweis von Interesse, daß anläßlich der Anteilserhöhung argumentiert wurde, daß großbäuerliche Wirtschafter im Konkursfall ein größeres Risiko zu tragen haben. " Der Glaube, daß die Gemeinschaft der Mitglieder nur bei unbeschränkter Haftung ein richtiges Verhalten zeigen könnte" [2], wird nicht bestätigt. Der fortlaufende Rückgang der Zahl der Genossenschaften, deren Mitglieder unbeschränkt haften, unterstreicht, daß die Vielgestaltigkeit der rechtlichen Konstruktion der Haftpflicht als Eigenkapitalsergänzung an Bedeutung verliert.

---

1) Die beachtlichen Kapitalinvestitionen der Molkereigenossenschaften nach der Währungsreform ließen sich bei der u.H. nur verwirklichen, wenn der Geschäftsanteil pro Mitglied bis zu Tausend DM gesteigert wurde. Dabei ist zu berücksichtigen, daß die Belastung für klein- und mittelbäuerliche Wirtschafter, die zwei bis sechs Kühe besitzen, ungleich größer ist als für Großbauern, die z.B. mehr als 20 Kühe ihr eigen nennen.
2) Draheim, G (I), a.a.O., S. 97 .

Als stärkstes Bindeglied zwischen Genossenschaft und Mitglied hat sich nicht das Haftsummenrisiko, sondern die Leistung des Organbetriebes erwiesen. Sie übt einen starken Einfluß auf die genossenschaftliche Einstellung der Mitglieder aus. Auf Grund der Wechselwirkung zwischen den Komponenten [1] Leistung und Genossenschaftsgesinnung kann nicht nur in der Eigenkapitalentwicklung ein Gradmesser für die Mitgliederverbundenheit und Leistungsfähigkeit des Gemeinschaftsbetriebes gesehen werden. Der Nachweis der wachsenden Inanspruchnahme [2] des Organbetriebes wird als die bedeutendste Manifestation der Genossenschaftsgesinnung [3] angesehen; denn der Sinn der genossenschaftlichen Betriebswirtschaft besteht nicht darin, für die Kapitalausstattung Sorge zu tragen. Ihr Hauptzweck, die Förderung der Mitglieder, wird durch die Nutzung der Genossenschaft erfüllt.

Exkurs: Vermögens- und Kapitalsituation der Molkereigenossenschaften

Die lippische Landwirtschaft hat mittels Geschäftsguthaben und Reserven bis 1958 einschließlich über 3,3 Mio DM für ihre Molkereigenossenschaften aufgebracht. Das Eigenkapital pro Mitglied betrug 815,- DM. Mehr als die Hälfte des gesamten Eigenkapitals aller eingetragenen Genossenschaften Lippes ist in den Milchverwertungsgemeinschaftsbetrieben investiert worden. Die Finanzierungsleistungen pro Mitglied im Verbands- und Bundesgebiet haben dieses Ausmaß nicht erreicht.

Deshalb sollen die Vermögens- und Kapitalverhältnisse der lippischen Molkereigenossenschaften einer gesonderten Prüfung unterworfen werden. Da die meisten Betriebe,

---

1) Diese Kriterien können als Voraussetzung für die Anteilskapitalbildung und Rücklagenstärkung angesehen werden.

2) Siehe S. 216

3) Vgl. Seraphim H.J., (I), a.a.O., S. 42

wie bereits festgestellt werden konnte, der Größenordnung bis zu 5 Mio kg Jahresmilchmenge, also den kleineren Betriebsgrößen angehören, ist es naheliegend, gleichzeitig die Möglichkeit einer Verbesserung der Molkereistruktur durch rationeller arbeitende Milchverwertungsbetriebe größeren Ausmaßes zu untersuchen.

Als Grundlage der Analyse dienen folgende Werte:

Buchwert der Anlagen,
Anlagevermögen je 1.000,- kg Milch,
Eigenkapital je 1.000,- kg Milch,
Deckung der Anlagen durch Eigenkapital in v.H.,
Jahresmilchmenge pro DM-Anlagekapital [1],
Abschreibung für Abnutzung je kg Milch,
Zinsbelastung je kg Milch.

Diese Größen, die als korrespondierende Werte bezeichnet werden können, sind in der Tabelle 33 zusammenfassend dargestellt worden.

Zunächst fällt die unterschiedlich hohe Anlageintensität der untersuchten Betriebe auf. Sie finden ihren Ausdruck in dem Buchwert der Anlagen und dem Anlagevermögen je 1.000,- kg Milch. Die großen Unterschiede bei dem Anlagevermögen je 1.000,- kg Milch in DM (Blomberg = 19,73 und Lage = 156,12 DM) erwecken den Eindruck, daß das Prinzip der Wirtschaftlichkeit bei einigen Betrieben nicht beachtet wurde. Es ist allerdings zu berücksichtigen, daß das Tempo der Investierungen wesentlich bedingt war durch die Anpassung der machinellen Einrichtungen an die hohen Qualitätsanforderungen in Verbindung mit einem möglichst vielseitigen Produktionsprogramm und der Notwendigkeit der Frischwasserversorgung und/oder der Abwässerbeseitigung. Das Streben nach verstärkter Mechanisierung und Modernisierung hat nun bewirkt, daß die Eigenkapitalbasis vielfach überschritten worden ist. Die Geschäftsguthaben einschließlich der gesetzlichen und freiwilligen Reserven der Molkereigenossenschaften Alverdissen, Detmold,

---

1) Dem Anlagevermögen sind die Beteiligungen nicht zugerechnet worden.

Tabelle 33:

Vermögens- und Kapitalsituation der lippischen Molkereigenossenschaften des Jahres 1958 in Verbindung mit einigen Bezugsgrößen und Kostenelementen

Molkereigenossenschaften	Buchwert d. Anlagen Td-DM	Anlageverm. je 1000 kg Milch in DM	Eigenkapital je 1000 kg M. in DM	Deckung d. Anlagen durch Eigenkap. i.v.H.	Jahresmilchmenge pro DM-Anlage[1] in kg	Abschreibung für Abnutzung je kg. Milch	Zinsbelastung Pfg. je kg Milch
Alverdissen (bg)[2]	267,0	57,70	53,42	92,58	17,6	0,49	0,05
Belle	62,4	53,52	75,04	140,20	23,0	0,94	0,00
Blomberg (bg)	62,2	19,72	40,38	204,63	51,1	0,39	+
Elbrinxen	102,3	43,32	50,02	115,47	23,9	0,49	0,00
Detmold	611,9	69,04	27,86	40,35	14,9	0,98	0,18
Hohenhausen (bg)	571,6	126,52	100,53	79,46	8,2	1,20	0,12
Horn (bg)	248,9	73,78	36,50	49,46	14,3	0,90	0,21
Farmbeck (bg)	205,1	45,50	52,74	115,09	23,0	0,51	+
Fütig	286,9	53,53	87,11	162,72	19,0	1,09	0,00
Lage	1.223,5	156,12	72,83	46,65	6,6	1,47	0,50
Lemgo	299,3	65,57	40,29	61,45	15,7	0,63	0,13
Lothe	84,6	41,43	37,09	89,54	25,1	0,60	0,00
Schötmar	293,0	40,97	37,35	91,15	26,2	0,49	0,06
des Verbandes		86,79	51,46	59,29	14,4		

1) Anlagevermögen ohne Beteiligungen
2) (bg) = steuerbegünstigt

Quelle: Geschäftsberichte der Molkereien

Hohenhausen, Horn, Lage, Lemgo, Lothe und Schötmar reichen nicht einmal aus, die Finanzierung des Anlagevermögens sicherzustellen. Der sich so ergebende Zins- und Abschreibungsaufwand pro kg Milch wirkt sich besonders bei jenen Betrieben belastend aus, deren Jahresmilchmenge pro DM-Anlage sehr niedrig ist, z.B. Lage (= 6,6 kg) und Hohenhausen (= 8,2 kg). Bei Lage kommt erschwerend hinzu, daß die Deckung der Anlagen durch Eigenkapital (46,65 v.H.) wesentlich unter dem Verbandsdurchschnitt (= 59,29 v.H.) liegt. Die Vermutung, daß in Lage und Hohenhausen einige Betriebsanlagen nicht ausgelastet sind, wird bekräftigt durch den Hinweis auf die große Differenz in der Milchanlieferungsmenge pro DM-Anlage zwischen Lage (= 6,6 kg) und Hohenhausen (= 8,2 kg) einerseits und Blomberg (= 51,1 kg) andrerseits. Für Lage erscheint es zweifelhaft ob selbst in den Monaten Mai, Juni, Juli eine Auslastung der Anlagen möglich ist. Die Auswirkungen der Überinvestitionen spiegeln sich in der Afa- und Zinsbelastung pro kg Milch wider, die im Falle Lage ca. 2 Pfg. beträgt und somit die Höhe der Milchgeldauszahlung äußerst entscheidend beeinflussen kann.

Die sich wechselseitig bedingenden Größen der Tabelle 33 bewirken, daß sich das Vorhandensein von Überkapazitäten auch in den Aufwendungen niederschlagen muß. Deshalb sind die Abschreibungs- und Zinsbelastungen je kg Milch besonders aufwendig bei den Milchverwertungsbetrieben, die die niedrigste Jahresmilchmenge pro DM-Anlage aufzuweisen haben. Die hohen Belastungen können als ein weiterer Nachweis bezüglich der Überinvestitionen besonders in Lage und Hohenhausen angesehen werden. Die günstigsten Relationen haben die kleinen Molkereigenossenschaften aufzuweisen, die z.Zt. noch - wie zu zeigen sein wird - an ihre Lieferanten akzeptable Milchpreise auszahlen können.

Die unterschiedlichen Vermögens- und Kapitalverhältnisse sind nicht nur das Ergebnis differenzierter Leistungs-

größen und Verwertungsstruktur. Neben wirtschaftlichen Erwägungen scheinen auch persönliche Elemente eine Rolle gespielt zu haben. Z.B. läßt sich mit ökonomischen Argumenten nicht allein begründen, warum die bereits mit Zinsen und Abschreibung sehr stark belastete Meierei Lage zusätzlich in jüngster Zeit ein Trockenmilchwerk installiert hat, obwohl in Horn eine Zweigstelle des Trockenmilchwerkes Lippstadt im Bedarfsfall in Anspruch genommen werden kann. In diesem Zusammenhang muß auch die Frage gestellt werden, welche Auswirkungen sich bei der Molkereigenossenschaft Detmold ergeben haben würden, wenn die Meierei Wellentrup nicht nach ihrer Schließung 9/10 ihrer Mitglieder an Detmold abgegeben hätte, die mit 1,5 Mio kg Milch pro Jahr wesentlich zur Auslastung der Anlagen beitragen. Die Pläne zum Neubau des Milchverwertungsbetriebes in Detmold waren längst vor der Schließung der Meierei Wellentrup fertiggestellt. Eine kostengünstige Milchverarbeitung und -verwertung in den neuen Einrichtungen hätte wohl auf lange Sicht kaum verwirklicht werden können.

Bei der Untersuchung der Frage, welche Triebkräfte sich hinter den bei einigen Molkereien nachzuweisenden Überinvestitionen verbergen, werden nur jene Wechselwirkungen zwischen soziologischen und ökonomischen Komponenten beleuchtet werden, die als charakteristisch für die strukturellen Verhältnisse der lippischen Molkereigenossenschaften angesehen werden können. In den Mittelpunkt der Betrachtung sind deshalb die Exponenten der Selbstverwaltung zu stellen, deren Streben und Trachten besonders darauf gerichtet ist, der größten und modernsten Molkerei vorzustehen. Nachforschungen ergaben, daß das Prestigestreben besonders ausgeprägt bei jenen Vorstandsvorsitzenden ist, die gleichzeitig politisch tätig sind. Es kann zwar nicht im einzelnen nachgewiesen werden, aber es ist denkbar, daß den Exponenten an einer Verbesserung der Molkereistruktur durch

Zusammenlegung mehrerer Milchverwertungsbetriebe nur gelegen ist, wenn "ihre" Molkereigenossenschaft auf Grund der Größe und Ausstattung als aufnehmende Unternehmung in Frage kommt. Vielleicht sehen die Exponenten in der Ausschöpfung der Finanzierungsbeteiligung der Mitglieder und in der möglichst weitgehenden Inanspruchnahme zinsverbilligter Kredite einen Weg, die Molkereigenossenschaft, "ihr Lebenswerk", im Falle einer externen Rationalisierung durch Zusammenlegung zu erhalten, weil der Betrieb dann zweifellos zu den ausstattungsmäßig modernsten Molkereien gehört. Ihre gefühlsmäßige Einstellung, bei etwaigen Fusionen Exponent der aufnehmenden Genossenschaft zu bleiben, mag dazu beitragen, daß die Relation Jahresmilchmenge : DM-Anlage zu wenig beachtet und den ökonomischen Erfordernissen nicht rechtzeitig entsprochen wird. Das Beispiel der liquidierten Molkereigenossenschaft Wellentrup [1] mag sich jeder Verantwortliche vor Augen führen, um seinem Prestigestreben nicht auf Kosten der Mitglieder nachzugeben.

Diese Bestrebungen sind die Ursachen der geringen molkereieigenen Leistungen [2] der Molkerei Lage. Falls sie nun auch bei den kleinen Milchverwertungsbetrieben neue Investitionsvorhaben auslösen sollten, wird sich auf lange Sicht ein Zusammenlegen zwecks Verbesserung der Molkereistruktur als unrentabel gestalten.

---

1) Die Liquidation im Jahre 1957 war wesentlich bedingt durch im Verhältnis zur Verarbeitungsmenge zu hohe Investitionen (ohne genügendes Eigenkapital) mittels zinsverbilligter Kredite, die sich nach der Währungsreform für Neubau und Maschinenausstattung auf einen Gesamtbetrag von 380.000,- DM beliefen.

2) Siehe S. 246

2. Mitgliederverhalten in Bezug auf das Ausmaß der Inanspruchnahme der Landwarengenossenschaften.

" Das Ausmaß der tatsächlichen Inanspruchnahme der Genossenschaft durch die Mitglieder (Frequenz) [1] spricht einen Problemkreis an, der in jeder Art moderner Genossenschaften gegenwärtig ist." [2]. Beobachtungen in der genossenschaftlichen Praxis haben gezeigt, daß die Mitgliederwirtschaften ihren Gemeinschaftsbetrieb in einem sehr unterschiedlichen Ausmaß in Anspruch nehmen.

Die in dieser Richtung durchgeführten empirischen Erhebungen [3] in Lippe hatten die Beziehungen zwischen den bäuerlichen Wirtschaftern und ihren Landwarengenossenschaften zum Gegenstand der Befragung. Dabei ist zu berücksichtigen, daß hinsichtlich der Frequentierung im Rahmen dieser Betriebskomplexe die Wahl zwischen Kooperativ- und Individualweg bei der Bedarfsdeckung und Verwertung ohne Einschränkung vorgenommen werden kann [4].

Das gesammelte Zahlenmaterial führt zu auswertbaren Ergebnissen nur, wenn sowohl ein Maßstab hinzugenommen als auch bestimmte Begriffe verwandt werden. Am Anfang der Untersuchung stand die Frage nach der "tatsächlichen Inanspruchnahme" der Landwarengenossenschaften. Sie wurde gleichzeitig zu der "maximalen Inanspruchnahme" in Beziehung gesetzt . Diese wird erreicht, sobald eine Mitgliederwirtschaft ihren gesamten Bedarf [5] bei dem Gemeinschaftsbetrieb

---

1) Draheim, G. (I), a.a.O., S. 155 ff.

2) Antoine, K., "Genossenschaftliche Frequenz", Diss. Mannheim 1960, S. 1 .

3) Siehe S. 4 .

4) Das ist z.B. auf Grund der marktordnerischen Regelung durch das Milch- und Fettgesetz im Rahmen der Milchverwertung nicht der Fall.

5) Bedarf i. S. effektiver am Markt wirksamer Nachfrage.

deckt, sei es hinsichtlich aller Artikel, die in einem landwirtschaftlichen Betrieb benötigt werden, sei es bezüglich eines bestimmten Artikels oder einer Artikelgruppe z.B. die verschiedenen Arten und Sorten Kunstdünger. Die maximale Inanspruchnahme kann sich auch hinsichtlich der Verwertung landwirtschaftlicher Erzeugnisse auf den gesamten Absatz bzw. auf bestimmte Agrarprodukte beziehen. Das prozentuale Verhältnis von tatsächlicher zu maximaler Inanspruchnahme ist die Frequenz bzw. der Frequenzgrad.

Jener Maßstab wird im Rahmen dieser Untersuchung in der Bezugsrichtung auf folgende Artikelgruppen angewandt: Kunstdünger, Kraftfuttermittel, Saatgetreide, Pflanzenkartoffeln ferner Landmaschinen (ohne Schlepper), Traktoren und Reparaturdienste. In der Absatzrichtung wird der Maßstab auf die Verwertung all derjenigen landwirtschaftlichen Erzeugnisse beschränkt, die der Fremdablenkung ausgesetzt sind. Demnach ist zwischen "Artikel-Frequenz" und "Absatzfrequenz" zu unterscheiden. Bezieht die Mitgliederwirtschaft z.B. ihre insgesamt benötigten 100 Einheiten Handelsdünger von ihrem Gemeinschaftsbetrieb, dann decken sich die tatsächliche und maximale Inanspruchnahme der Artikelfrequenz. Ein Frequenzgrad von 60 besagt, daß das Mitglied bezüglich eines Handelsartikels bzw. einer Artikelgruppe seinen Organbetrieb zu 60 v.H. in Anspruch genommen hat. Die Fremdablenkung beträgt 40 v.H. Die Absatzfrequenz gegenüber den Landwarengenossenschaften sagt aus, wieviel Prozent von den landwirtschaftlichen Erzeugnissen außer Milch [1], Zuckerrüben [1]

---

1) Die nicht im Betrieb verbleibende Milch kann entweder nur bei einer genossenschaftlichen oder privaten Molkerei verwertet werden. Die Zuckerrüben werden in der Regel in der Zuckerrübenfabrik verarbeitet. Für beide Erzeugnisse ist eine günstigere Verwertungsmöglichkeit außerhalb dieser beiden Betriebsarten nicht gegeben. Sie scheiden deshalb aus der weiteren Betrachtung aus, da eine Fremdablenkung nicht wirksam werden kann.

und privaten Ab-Hof-Verkäufen an Nachbarn, Berufskollegen usw. auf dem Kooperativweg verwertet werden. Bei einem Frequenzgrad von 50 v. H. entsprechen sich tatsächliche Inanspruchnahme und Fremdablenkung.

Die Befragung der dieser Untersuchung zugrundegelegten 400 Mitgliederwirtschaften erfolgte 1958. Die als Frequenzgrade in den Tabellen aufgeführten Ergebnisse sind das arithmetische Mittel der Artikel- bzw. Absatzfrequenz.

In der nachfolgenden Analyse gehen wir davon aus, daß die tatsächliche Inanspruchnahme als ein objektiver Maßstab für die Genossenschaftsgesinnung [1] bzw. die Mitgliederverbundenheit [2] angesehen werden kann. Unser Ziel ist, die Ursachen differenzierter genossenschaftlicher Einstellung aufzudecken und jene Faktoren aufzuzeigen, die in der Wahlphase die Entscheidungen der Mitglieder zu beeinflussen vermögen, in welcher Richtung (Kooperativ- oder Individualweg) der Bezug und/oder Absatz getätigt wird. Dabei ist zu berücksichtigen bzw. zu klären, welche frequenzrevelanten Faktoren die Inanspruchnahme der Genossenschaft positiv und welche sie negativ beeinflussen können. In der Darstellung ist bewußt eine Gegenüberstellung von Mitglieder- und Nichtmitgliederfrequenz angestrebt worden. Die Differenz gibt bereits Aufschluß über den Grad bzw. das Ausmaß der Mitgliederverbundenheit.

a) Artikelfrequenz

Die Erhebungen ergaben, daß derselbe Bauer, von wenigen Ausnahmen abgesehen, auf die im weiteren noch näher einzugehen ist, sowohl mit der Landwarengenossenschaft als

---

1) Vgl. Seraphim, H.J. (I), a.a.O., S. 11 u. S. 42 .
2) Vgl. Draheim, G. (I), a.a.O., S. 146 .

auch mit den branchegleichen Nichtgenossenschaftshandel in Geschäftsbeziehung steht. Diese sogenannten "Mehrfachkunden" sind, wie die Tabelle 34 nachweist, selbst dann sehr zahlreich vertreten, wenn man nur eine Warenart und nicht das gesamte Landwarengeschäft zugrundelegt. Die Anzahl der "Mehrfachverhältnisse", die dadurch gekennzeichnet sind, daß ein Landwirt eine Warenart sowohl von der Genossenschaft als auch vom Privathandel bezieht, ist aber bei jedem Artikel verschieden groß. Das trifft nicht nur für die Genossenschaftsmitglieder, sondern auch für die Nichtmitglieder zu.

Die Mehrfachkunden sind am zahlreichsten in der Warengruppe I (Kunstdünger und Kraftfuttermittel) anzutreffen. Ihre Anzahl ist am geringsten bei der Warengruppe III (Landmaschinen, Schlepper und Reparatur) und hier besonders beim Bezug der Traktoren. Offenbar verbirgt sich hinter der noch näher darzustellenden Neigung der lippischen Landwirte, sich aus Vergleichsgründen nicht nur auf einen Landwarenhändler zu beschränken, auch ein Einfluß seitens der Art der landwirtschaftlichen Bedarfsartikel. Er macht sich durch seine Geeignetheit bemerkbar, eine Vielzahl von Posten, Sorten und Teilmengen von einer Artikelgruppe in einem Jahr beziehen zu können. Die Anzahl der Mehrfachkunden ist nämlich um so größer, je differenzierter und leichter teilbar ein Produkt ist. Dies ist besonders bei der Warengruppe I der Fall. Sie eignet sich deshalb vor allem zur Aufrechterhaltung mehrfacher Geschäftsbeziehungen, während die Warengruppe III, insbesondere der Schlepper, den Käufer zum "Einfachkunden" [1)]

---

1) Als Einfachkunde gilt derjenige, der mehr als 90 Einheiten oder Teilmengen bei einem effektiven Bedarf v.H. einer Warenart bzw. einer Artikelgruppe entweder von der Genossenschaft oder von dem Privathandel bezieht.

Inanspruchnahme der Landwarengenossenschaften 1958

Frequenzgrade verschiedener Waren und die Häufigkeit der Ein- und Mehrfachkunden

Warengruppen	Warenarten	Mitglieder					
		Anzahl (Mitgl.)	Frequenz v.H.	Mehrfachkunden	Einfachkunde Genossensch.	Einfachkunde Händler	Käufer insges.
I	Kunstdünger	197	66,7	123	64	10	(Mitglieder und Nichtmitglieder)
	Kraftfuttermittel	196	68,2	124	54	18	
II	Saatgetreide	196	71,7	82	97	17	
	Pflanzkartoffeln	193	60,0	71	82	40	
III	Landmaschinen	195	25,0	75	16	104	
	Traktor	174	29,7	15	44	115	
	Reparatur	195	21,9	67	10	118	
		Nichtmitglieder					
		(Nichtmitgl.)					
I	Kunstdünger	200	31,1	120	14	66	397
	Kraftfuttermittel	192	31,5	122	9	61	388
II	Saatgetreide	187	30,9	82	22	83	383
	Pflanzkartoffeln	198	20,5	59	15	124	391
III	Landmaschinen	172	3,6	18	0	154	367
	Traktor	98	12,1	2	11	85	272
	Reparatur	165	4,1	15	0	150	360

Quelle: Repräsentativbefragung

werden läßt, weil die meisten Landwirte in Lippe auf Grund der Betriebsgrößenstruktur nur einen Traktor, einen Pflug eine Drillmaschine usw. benötigen und jahrelang benutzen. So erklärt sich auch, daß die Anzahl der Einfachkunden in der Warengruppe III am größten ist.

Das Ausmaß der Inanspruchnahme ist bei den einzelnen Warenarten verschieden groß. Der höchste Frequenzgrad von 71,7 v.H. ist seitens der Genossenschaftsmitglieder bei Saatgetreide ermittelt worden. Diese Frequenz ist auf die relativ große Anzahl Einfachkunden der Genossenschaft im Saatgetreidegeschäft zurückzuführen. Es handelt sich bei diesen Einfachkunden vornehmlich um Saatgetreidevermehrer, die der Genossenschaft verpflichtet sind. Im allgemeinen streben die Mitglieder, z.B. diejenigen der LHG, danach, mit ihrer Genossenschaft Vermehrungsverträge abschließen zu können. In diesem Ausmaß kann aber die LHG nicht allen Wünschen entsprechen. Sie berücksichtigt auf Grund des Saatgetreideverwertungsrisikos [1] vor allem alte erfahrene Vermehrer. Der gewerbliche Getreidehandel nutzt dies geschickt aus. Die Folge ist, daß die jungen Saatenanbauer der Genossenschaft als Bezieher und Lieferanten von nicht nur Saatgetreide verlorengehen , obwohl sie eine Mitgliedschaft aufzuweisen haben. Auch das Pflanzkartoffelgeschäft hat sich in Lippe so gestaltet, daß die Anzahl der Einfachkunden diejenige der Mehrfachkunden überschreitet. Die Saatkartoffelvermehrung spielt in Lippe eine unbedeutende Rolle; sie wird höchstens für den eigenen Bedarf betrieben. Der marktwirksame Kartoffelanbau ist auf den Speise- und Stärkekartoffelabsatz ausgerichtet. Das Eßkar-

---

1) Die Nachfrage nach Saatgetreide ist - abgesehen von einigen jungen vielversprechenden Züchtungen - elastischer als das Angebot. Deshalb wird das Anbauvolumen entsprechend der Nachfrage beschränkt, soll der Getreideabsatz nicht zum Schaden aller Vermehrer und nicht zuletzt der Mitglieder mit Verlust verbunden sein.

toffelsaatgut wird nun vorzugsweise von dem Kartoffelhändler bezogen, über den wiederum bisher auch eine relativ günstige Speisekartoffelverwertung erzielt werden konnte. Besonders diejenigen Landwirte auf leichten Böden des Flachlandes bevorzugten bisher jene Kartoffelhändler, mit denen sie günstige Erfahrungen beim Frühkartoffelabsatz gemacht hatten. Sie tätigten ihren Einkauf bei einem der drei sogenannten "Spezialisten" (private Kartoffelhändler), die über besonders gute Kenntnisse bezüglich der Frühkartoffelmärkte verfügten. Die Frühkartoffelanbauer [1] des Flachlandes haben diese günstigen Absatzmöglichkeiten vergangener Jahre insofern honoriert, als sie ihnen, den Kartoffelhändlern, auch den gesamten Einkauf von Pflanzgut übertragen haben. Häufig werden darüber hinaus weitere Geschäfte mit ihnen getätigt. Die Qualifikation dieser Spezialisten hat bewirkt, daß ein Fünftel der befragten Landwirte zur Zeit der Befragung Einfachkunden der Händler waren.

Die Ergebnisse der Tabelle 34 vermitteln auch einige Ausblicke, die sich möglicherweise zugunsten des Genossenschaftshandels auswirken könnten. Zumindest läßt sich ableitend die Vermutung bekräftigen, daß die Artikel-Frequenz der Mitglieder eine Steigerung erfahren wird.

So ist es durchaus möglich, daß sich etwa aus arbeitstechnischen Gründen eine Änderung der Nachfragestruktur bei Handelsdünger ergäbe, z.B. statt Einzeldünger Volldünger, die die Anzahl der Mehrfachkunden beeinflussen (reduzieren) wird. Die Geeignetheit dieses Artikels zur Aufrechterhaltung mehrerer Geschäftsbeziehungen würde wegfallen. Viele Mitglieder, die sich nicht ent-

---

1) Ihre Anzahl geht auf Grund der billigen Frühkartoffelimporte zunehmend zurück.

schließen konnten, die langjährigen Beziehungen zum privaten Landwarenhändler gänzlich abzubrechen und alljährlich einen bestimmten Posten Einzeldünger, z.B. Kali, auf dem Individualweg bezogen, würden evtl. die Nachfrageveränderung zum Anlaß nehmen, die Häufungen der Geschäftsbeziehungen zum Privathandel, die z.Zt. der Kontingentierung von Vorteil waren, gänzlich abzubrechen.

Es ist auch durchaus denkbar, daß jene Mitglieder, die ihr Getreide direkt bei der nahegelegenen Mühle verwertet haben und den Absatz zumeist mit dem Bezug von Kraftfuttermitteln koppelten, beide Funktionen der Genossenschaft überlassen, weil die Anzahl der Mühlen in Lippe rückläufig ist. Die Anzahl der Einfachkunden der Händler beim Bezug von Kraftfuttermitteln würde automatisch zurückgehen.

Auch dem Vorzug, als Frühkartoffelbauer Einfachkunde der Händler im Rahmen des Pflanzkartoffelbezuges zu sein, kann nur noch eine abnehmende Bedeutung zugesprochen werden. Es ist durchaus möglich, daß die genossenschaftliche Frequenz ansteigen wird, weil der Frühkartoffelbau in Lippe zurückgeht und die gemeinschaftliche Verwertungsmöglichkeit der späteren Kartoffelsorten der gewerblichen in keiner Weise nachsteht.

Im Rahmen der Warengruppe III zeichnet sich deutlich eine ansteigende Inanspruchnahme hinsichtlich der Reparatur ab: Es ist einsichtig, daß die Mitgliederfrequenz bei Landmaschinen (= 25,0 v.H.) und Traktoren (= 29,7 v.H.) einen nachhaltigen Einfluß auf die Frequenz für Reparaturen (= 21,9 v.H.) ausüben wird. Die Nachfrage nach dieser Dienstleistung setzt zwangsläufig nach einer Beanspruchungszeit ein, zumal die Landwirte ihre Maschinen vorzugsweise dort kaufen, wo sie sie auch reparieren zu lassen gedenken.

Die Umsatzsteigerungen der Landwarengenossenschaften [1] für 1959 haben bereits die obigen Annahmen bestätigt. Gleichzeitig ist aber im Rahmen dieser Untersuchung auch deutlich geworden, daß die Art der Waren einen teils unbewußten Einfluß auf die Wegzahl der Mitglieder ausüben kann.

b) Absatzfrequenz

Welche Ursachen im einzelnen die unterschiedliche Inanspruchnahme der Landwarengenossenschaften bedingen, soll im Rahmen der Untersuchung der Absatzfrequenz [2] analysiert werden. Dabei wird besonders deutlich, wie vielgestaltig und vielschichtig die Probleme sind.

Aus dem Gesamtgeflecht der Ursachen die zu unterschiedlichen Inanspruchnahmen geführt haben, seien zunächst die Einflußfaktoren Schulausbildung und Betriebsgröße herausgestellt. Beide Kriterien üben, wie bereits gezeigt werden konnte, einen nicht unwesentlichen Einfluß auf die Kooperativneigung aus. Zwecks Isolierung weiterer Faktoren werden die Pächter (Besitzverhältnisse) sowie die Organmitglieder der Landwarengenossenschaften nicht in der folgenden Tabelle berücksichtigt. In ihr sind die Bildungsgrade (I = Volksschulbildung, II = Winterschulbildung oder mittlere Reife, III = Abitur und evtl. Studium) auf jede Betriebsgröße bezogen.

---

1) Siehe Tabelle 20, 21 und 22 .

2) In dieser nachfolgenden Untersuchung ist die Umsatz- bzw. Verkaufstätigkeit der Landwirte zugrundgelegt worden. Betriebe unter 5 ha LN scheiden aus der Betrachtung aus, weil ihr Verkaufsgeschäft zu gering bzw. zu einseitig ist .

Tabelle 35

Frequenzgrade der Landwarengenossenschaften bei unterschiedlicher Betriebsgröße unter Berücksichtigung der Schulbildung 1958

172 Mitgliederbetriebe									
5 bis unter 20		20 bis unter 50			50 bis unter 100		100 und mehr		ha LN
I	II	I	II	III	II	III	II	III	Gruppe
23	47	5	58	12	9	14	0	4	Anzahl
19,0	24,8	16,8	31,8	51,9	35,5	38,5	-	40,6	Frequenz
93 Nichtmitgliederbetriebe									
48	27	1	15	0	2	0	0	0	Anzahl
6,4	10,6	-	4,9	-	3,1	-	-	-	Frequenz

Quelle: Repräsentativbefragung

Die Tabelle stellt wiederum Mitglieder- und Nichtmitgliederbetriebe einander gegenüber, um die Differenz zwischen beiden Gruppen deutlich zu machen. Diese kann als Ausdruck des Eigentümerinteresses gewertet werden. Andrerseits ergibt sich überhaupt die Frage, welche Bedeutung dem Nichtmitgliedergeschäft im Rahmen des gesamten Warenumsatzes bezüglich des Bezugs- und Absatzgeschäftes einer Genossenschaft zukommt: So schwankt in den Jahren 1952 - 1958 das Nichtmitgliedergeschäft zwischen 21 und 23 v.H. bei der LHG und zwischen 24 und 26 v.H. bei der Bezugs- und Absatzgenossenschaft Extertal. Die relativ großen Anteile lassen darauf schließen, daß die Anzahl der potentiellen Mitglieder nicht unterschätzt werden darf. Sie sind vornehmlich in der Betriebsgrößenklasse unter 20 ha LN zu finden.

Die Frequenzgrade der Mitgliederbetriebe lassen nicht auf eine stark ausgeprägte genossenschaftliche Einstellung der Mitglieder schließen. Der Absatz, insonderheit derjenige des Viehs und Getreides wird größtenteils über den Nichtgenossenschaftshandel getätigt. Es ist jedoch unverkennbar, daß die Fremdablenkung um so weniger wirksam ist, je größer die Betriebe sind. Gleichzeitig läßt sich der Nachweis erbringen, daß sich innerhalb der einzelnen Betriebsgrößenklassen der Einfluß des Bildungsgrades abzeichnet. Dies wird besonders deutlich in der Betriebsgrößenordnung von 20 - 50 ha LN. Die Mitglieder mit Volksschulbildung nehmen die Landwarengenossenschaften zu 16,8 v.H., diejenigen mit einem höheren Aus-Bildungsstand (Winterschule - mittlere Reife bzw. Abitur, evtl. Studium) mit 31,8 v.H. bzw. mit 51,9 v.H. in Anspruch. Auch in den Betriebsgrößenklassen 5 - 20 und 50 - 100 ha LN ist ein positiver Einfluß des Bildungswesens feststellbar.

Insgesamt gesehen unterliegen mehr als 50 v.H. des zugrundegelegten Absatzes der Fremdablenkung [1]. Die meisten befragten Mitglieder scheinen dem Kontrahententyp i.S. Draheims [2] zu entsprechen, dessen augenblicksbestimmte Einstellung besonders kurz vor der jeweiligen Bedarfsbefriedigung zum Ausdruck kommt. Zunächst beschafft er sich per Telefon usw. eine Markttransparenz. Erst nach dieser Erwägungsphase wird entweder die eigene Genossenschaft oder die Konkurrenz berücksichtigt. Dieses marktähnliche Verhalten setzt immer Geschäftsbeziehungen auch zu dem gewerblichen Landhandel voraus. So wird die Entscheidung, ob die Genossenschaft oder Nichtgenossenschaft in Anspruch genommen wird, wesentlich von der Leistung der betreffenden Betriebswirtschaften im Augenblick des Anrufes abhängen.

---

1) Im Rahmen der Untersuchung der Konkurrenzverhältnisse (Abschnitt III D 1a) wird der Nachweis erbracht, daß die Fremdablenkung bis 1958 beim Viehabsatz am stärksten ausgeprägt war.

2) Draheim, G. (I), a.a.O., S. 78 f.

Dem Telefon kommt bei einem derartigen Verhalten insofern eine große Bedeutung zu, als die per Draht abgewickelten Gespräche eine relativ unpersönliche Note tragen. So ist vor dem endgültigen Vertragsabschluß eher ein Rückzug möglich als bei persönlicher Vorsprache.

Die Gegenüberstellung der Tabellen 35 und 12 macht nochmals deutlich, daß dem aus der Schul- und Fachausbildung resultierendem Allgemeinwissen im Hinblick auf die Genossenschaftsgesinnung eine große Bedeutung zukommt. Offensichtlich ist bei den Landwirten Lippes erst mit zunehmendem Bildungsgrad die Erkenntnis gewachsen, daß "das Verwiesensein auf die Genossenschaftsform jeweils um so größer ist, je schwächer die Stellung eines Wirtschafters in der Wirtschaftsgesellschaft ist" [1].

In der Annahme, daß auch über die Schul- und Fachausbildung sowie Betriebsgröße hinaus Einflußfaktoren wirksam sind, wird in der nun folgenden Untersuchung die Frequenz mit der Marktlage [2] und den Bodenverhältnissen [3] in Beziehung gesetzt. Die Auswertung des Zahlenmaterials der Tabelle 36 zielt darauf ab, festzustellen, ob bei Verschlechterung der Marktlage bzw. der Bodenverhältnisse die Absatzfrequenz sinken oder zunehmen wird. Obwohl die vergleichsstörenden Elemente, z.B. Betriebsverhältnisse und Organtätigkeit, entweder ausgeschaltet oder durch die Zweiteilung der Betriebe in solche unter und über 20 ha LN berücksichtigt worden sind, zeichnen sich keine eindeutigen Ergebnisse ab. Allerdings beweisen die niedrigen

---

1) Vgl. Weippert, G., "Das landwirtschaftliche Genossenschaftswesen in der modernen Wirtschaft", Sonderdruck Raiffeisentag, Juli 1953, S. 5 .

2) Marktlage = Summe der addierten km zur nächstgelegenen Stadt, Landwarengenossenschaft bzw. Filiale, gewerblichen Landwarenhandelsunternehmung und Eisenbahnverladerampe .

3) Als Ausdruck für die Bodenverhältnisse sind die ha-Werte zugrundegelegt worden.

116 Mitglieder - Eigentümer

Marktlage	I (bis 25 km)		II (25 - 50 km)		III (50 - 75 km)		IV (75 km u.mehr)	
Betriebsgröße in ha LN	5 - 20	über 20	5 - 20	über 20	5 - 20	über 20	5 - 20	über 20
Anzahl	10	13	20	33	20	14	2	4
Frequenz i.v.H.	21,2	23,5	25,5	34,0	27,2	35,9	13,5	13,7

95 Nichtmitglieder - Eigentümer

Marktlage	I		II		III		IV	
Betriebsgröße in ha LN	5 - 20	über 20	5 - 20	über 20	5 - 20	über 20	5 - 20	über 20
Anzahl	15	1	30	7	28	9	5	0
Frequenz i.v.H.	12,1	0	5,4	2,7	4,6	10,7	3,2	-

Frequenzgrade und Bodenverhältnisse

	113 Mitglieder - Eigentümer						59 Nichtmitglieder - Eigentümer						
ha-Werte	über 2000	1700 2000	1400 1700	1100 1400	800 1100	500 800	unter 500	über 2000	1700 2000	1400 1700	1100 1400	800 1100	500 800	unter 500
Anzahl	23	35	30	11	5	6	3	9	11	24	10	4	1	0
Frequenz	31,5	24,0	33,6	15,2	33,7	19,4	15,2	7,0	4,0	8,6	10,1	9,5	37,7	-

Quelle: Repräsentativbefragung

Frequenzgrade der entlegenen landwirtschaftlichen Betriebe der Marktlage IV, daß der Nichtgenossenschaftshandel besonders stark in jenen Räumen tätig ist, die von den Vertretern der Genossenschaften augenscheinlich nicht sehr häufig aufgesucht werden [1].

Dagegen vermittelt die Inbeziehungssetzung von genossenschaftlicher Frequenz und soziologischen Gruppen, deren Differenziertheit durch Besitzverhältnisse, Alter und Organtätigkeit gegeben ist, weitere Erkenntnisse. Mit Rücksicht auf das Gesetz der großen Zahl kann als einer weitgehenderen Gliederung der soziologischen Gruppen über Eigentümer und Pächter hinaus z.B. in Lipper, Zugewanderte und Flüchtlinge, ferner selbständige und unselbständige Betriebsleiter und schließlich männliche und weibliche Wirtschafter nicht entsprochen werden.

Es läßt sich allerdings aus der Unterhaltung mit 24 Flüchtlingsbauern entnehmen, daß ihr Verhalten gegenüber den Landwarengenossenschaften weitgehend geprägt worden ist von den Erfahrungen, die sie mit dem ländlichen Genossenschaftswesen in ihrer früheren Heimat machen konnten. Ähnliche Ergebnisse haben auch Gespräche mit Zugewanderten gezeitigt. Die Vertreter der lippischen Landwarengenossenschaften müssen beim ersten Versuch der Zusammenarbeit mit einer ausgeprägten Voreingenommenheit bei einigen Flüchtlingen und Zugewanderten rechnen.

Die neun befragten, selbständig disponierenden Verwalter haben sich nicht über die Gründe ausgesprochen, auf die ihre große Neigung zum Privathandel zurückzuführen ist. Sie äußert sich in einem relativ geringen Kooperativnexus und einer auffallend niedrigen Frequenz.

Statistisch begründete Aussagen lassen sich bei den zahlreicher vertretenen Eigentümern und Pächtern machen, die

---

1) Im Rahmen der Bestimmungsgründe für die Marktstellung der Genossenschaften wird dieser Aspekt näher beleuchtet.

eine Mitgliedschaft zu einer Landwarengenossenschaft aufzuweisen haben. Die Mitglieder-Eigentümer haben eine Absatzfrequenz von 36,8 v.H., die Mitglieder-Pächter eine solche von 23,3 v.H. aufzuweisen. Aus dieser unterschiedlichen Inanspruchnahme kann gefolgert werden, daß die Genossenschaftsgesinnung der Eigentümer wesentlich ausgeprägter sein muß als diejenigen der Pächter. Die unterschiedliche Kooperativneigung der beiden Gruppen hat bereits in einem anderen Zusammenhang ein ähnliches Ergebnis gezeitigt. Es ist offensichtlich, daß der Pächter kurzfristiger handelt und spekulativer denkt. Er macht auch als Nichtmitglied ohne Vorleistungen (Übernahme von Geschäftsanteilen und Haftverpflichtungen) bei ins Auge springenden Vorteilen Gebrauch von den Landwarengenossenschaften. Selbst nach dem Eintritt in die Genossenschaft stellt er - von dem Generationspächter abgesehen - ein unbeständiges Element dar.

Nicht nur die Besitzverhältnisse, sondern auch das Alter scheinen einen nachhaltigen Einfluß auf das Verhalten der Mitglieder zu ihrer Genossenschaft auszuüben. Die folgenden Aussagen stützen sich einmal auf die Frequenzgrade und zum anderen auf die mit den Befragten geführten Unterhaltungen. In diese Untersuchung sind 88 Eigentümermitgliederwirtschaften von mehr als 20 ha LN, deren Inhaber nicht als Organ einer Genossenschaft, eines Vereins usw. tätig sind, erfaßt worden. Die Frequenzziffern von Mitgliedern mit einem Alter bis zu 40 Jahren sind denjenigen mit einem Alter ab 50 Jahren gegenübergestellt worden. Durch die Differenz von einem Jahrzehnt soll eine klare Trennung zwischen (altersmäßig) jüngeren und älteren Mitgliedern gezogen werden. Die in diesem Zusammenhang als Störungsfaktor in Erscheinung getretene Mitgliedsdauer wird insofern berücksichtigt, als nur die Betriebe in die Analyse einbezogen worden sind, deren Mitgliedschaft mehr als 10 Jahre besteht [1].

---

1) Die Mitgliedsdauer ist nicht auf die Person, sondern auf den Betrieb bezogen worden. Demnach liegt bei den jüngeren Mitgliedern vielfach eine Umschreibung vor.

Die durchschnittliche Frequenz der jungen Mitglieder beträgt 20,2 v.H., diejenige der älteren 38,6 v.H. Auf Grund der großen Differenz hinsichtlich der Inanspruchnahme ist man geneigt, die jüngeren dem "Kontrahententyp" die älteren dem "Gemeinschaftstyp" [1] zuzuordnen. Diese globale Einstufung fanden wir nach eingehender Aussprache mit Vertretern der jüngeren und älteren Mitglieder weitgehend bestätigt. Die Ursachen und Motive sollen thesenartig beleuchtet werden:

1. Die "Älteren" sind eher geneigt, langfristig zu planen und zu denken, während die "Jüngeren" mehr zum kurzfristigen (spekulativen) Denken und Handeln neigen. Die letzteren sind oft ohne Opfer bzw. Vorleistungen lediglich durch eine Umschreibung in den Genuß der Mitgliedschaft gekommen. Ihre Haltung gegenüber der Genossenschaft ist nüchterner als diejenige der Eltern. Die durch die Gesamtbelange ihrer Organisation gegebene Minderung ihrer individuellen Dispositionsfreiheit wird nur dann hingenommen, wenn ökonomische Vorteile sie sichtbar überkompensieren.
2. Den "Jüngeren" fehlen die Vergleichsmöglichkeiten und die Einsicht in die eigene Schwäche. Heute kann von "Not" auf dem Lande im Vergleich zu früher, als noch Merkmale typischer Ausbeutung vorlagen, nicht mehr die Rede sein. Deshalb werden die Vorteile, die mit der Erhöhung bzw. Ausweitung der Marktmacht unter gleichzeitiger Nutzung großbetrieblicher Wirtschaftsgebilde verbunden sind, nicht empfunden bzw. erkannt.
3. Der genossenschaftlichen Devise "Miteinander-Füreinander" stehen sie zumindest zeitweilig skeptisch gegenüber. Vielfach handelt es sich um eine Reaktion auf die Zwangsgemeinschaften des Dritten Reiches. Es ist anzunehmen, daß die Tendenz zur Vereinzelung schlechthin von vorübergehender Dauer ist.
4. Die Bereitschaft, sich den Gesamtbelangen der organisierten Gruppe unterzuordnen, ist bei den "Älteren" wesentlich größer als bei den "Jüngeren". Diese haben den Werdegang der Genossenschaft aus kleinsten Anfängen nicht miterlebt. Sie empfinden nicht, daß es letzten Endes "ihre" Genossenschaft ist, während die "Älteren" über die Entwicklung "ihres" Gemeinschaftsbetriebes stolz sind und dem Wesen sowie den ökonomischen Funktionen der genossenschaftlichen Hilfswirtschaft einsichtsvoller gegenüberstehen.

---

1) Vgl. Draheim, G. (I), a.a.O., S. 78 f.

5. Die Übernahme des Hofes durch den Sohn ist häufig mit Abfindungen verbunden. Er ist nicht selten so illequide, daß er besonders in den Monaten vor der Ernte auf Lieferantenkredite angewiesen ist. Der Nichtgenossenschaftshandel stellt sich auf derartige Kunden individueller ein, als die Genossenschaften, deren Zinssatz stets höher liegt als derjenige der Konkurrenz[1].

6. Der Geschäftsverkehr ist mit wachsender Betriebsgröße der Genossenschaft, z.B. der LHG, unpersönlicher geworden. Die Auswirkungen lassen sich u.a. an Hand eines praktischen Beispiels beleuchten: Während früher der Direktor der LHG sofort persönlich zu sprechen war, ist seit wenigen Jahren eine Unterredung nur nach vorangegangener telefonischer Anmeldung möglich. Die zentral gelenkte Betriebsform der LHG hat zur Folge, daß die Geschäftsführung nicht nur die wesentlichsten Entscheidungen fällt, sie hat sich auch die unbedeutenderen vorbehalten, so daß die Zeit des Verantwortlichen, nämlich des alleinigen Geschäftsführers, sehr kurz bemessen ist. Es ist aus der Sicht eines jungen Landwirtes verständlich, daß er bei der Auswahl der Landwarenhändler denjenigen bevorzugt, mit dem er sich jederzeit zwanglos unterhalten kann.

7. Die älteren Mitglieder stehen den mit der Umstellungsphase verbundenen Kollisionen[2] der LHG verständnisvoller gegenüber. Eine 100 prozentige Umsatzsteigerung in wenigen Jahren erfordert neue Maßnahmen auf den Gebieten der Organisation, Rationalisierung und Integration. Es ist denkbar, daß die jungen Mitglieder diese Übergangsphase als Maßstab bei der Beurteilung der Genossenschaft, der LHG, bisher zugrundegelegt haben.

In der Differenz der Frequenz zwischen jüngeren und älteren Genossen mögen sich die unterschiedlichen Erwartungen beider Mitgliedergruppen widerspiegeln. "Die genossenschaftliche Frequenz erscheint", nämlich nach Antoine[3], "besonders gefährdet in solchen Fällen, in denen sich die an eine ökonomische Tauschaktion zuvor geknüpfte Erwartung des Mitgliedes nicht erfüllt hat." Die enttäuschten bzw.

---

1) Der Zinsfuß der LHG zirkulierte z.B. seit Jahren um 10 v.H. Er wird bewußt über den Bruttozins der Banken festgelegt, um säumigen Mitgliedern den Lieferantenkredit nicht zu erleichtern und um sie gegebenenfalls auf günstigere Kreditinanspruchnahmen z.B. bei den Spar- und Darlehnskassen hinweisen zu können.

2) Z.B. entsprach die Getreidetrocknung anfangs nicht den Erwartungen .

3) Antoine, K., a.a.O., S. 33 f.

verfehlten Erwartungen basieren auf der auch anläßlich der Befragung nicht selten anzutreffenden Unkenntnis seitens der bäuerlichen Wirtschafter, die den spezifischen Charakter einer Genossenschaft nicht ausreichend erfaßt haben. Gegenüber den jüngeren Landwirten zeichnete sich als Ergebnis der Befragung deutlich ab, daß den älteren eher bewußt war, daß es an ihnen selbst liegt, die Leistung ihres Gemeinschaftsbetriebes zu steigern. Den jüngeren Mitgliedern kann nachgesagt werden, daß sie eine wesentlich größere Unkenntnis hinsichtlich des Status der Genossenschaft, der genossenschaftlichen Organisation, der Bedeutung des gemeinschaftlichen Eigenkapitals und der Möglichkeiten der Selbstverwaltung besaßen als die älteren. Die genossenschaftl che Frequenz ist nämlich bei jenen Mitgliedern sehr unbedeutend, die auf die Anwendung der genossenschaftlichen Zusammenarbeit ungenügend vorbereitet sind. In dem Zeitraum, in welchem die Mitglieder die Maßnahmen der Genossenschaft verstehen lernen, ist eine in der Praxis oft beobachtete Erscheinung festzustellen, daß das Verhältnis zwischen den einzelnen Mitgliederwirtschaften und der Genossenschaft im Laufe der Zeit häufigen Wandlungen unterworfen ist. Hierin äußert sich nach Draheim [1] "das Gesetz des immerwährenden Motivwandels". Würde man dieses Gesetz bei der Beurteilung des Verhaltens der jüngeren Mitglieder zugrundelegen, dann wäre eine Wandlung der Einstellung zu ihrer genossenschaftlichen Hilfswirtschaft nicht ausgeschlossen. Diese Vermutung wird sogar durch den Nachweis bekräftigt, daß die Mehrfachkunden vor allem unter den jüngeren Mitgliedern zu finden sind. Da umgekehrt mit zunehmendem Alter der Befragten die Zahl der Einfachkunden steigt, müssen wir annehmen, daß das Gesetz des immerwährenden Motivwandels bei älteren Mitgliedern an Bedeutung verliert. Vielleicht zeichnet sich hier im Zuge des langjährigen

---

1) Draheim, G. (I), a.a.O., S. 79 .

kontaktbildenden Verhältnisses der Mitglieder zueinander mit fortschreitendem Alter und Genossenschaftszugehörigkeitsdauer eine innere Wandlung vom rational denkenden und handelnden Mitglied zum traditional bestimmten Mitglied ab.

Abschließend soll im Rahmen dieser Untersuchung das Verhalten der ehrenamtlich tätigen Mitglieder analysiert werden, wobei die Blickrichtung besonders auf Frequenz unter Einbeziehung des Kooperativnexus liegt. Beide Maßstäbe werden den in sechs Gruppen eingeteilten Organpersonen entsprechend zugeordnet und bei der Auswertung der Tabelle 37 vergleichsweise gegenübergestellt.

Die Einteilung der ehrenamtlich tätigen Landwirte wird nach folgenden Gesichtspunkten vorgenommen:

1. Nach der Häufigkeit der ehrenamtlichen Tätigkeit bei Institutionen, die nicht unter das Untersuchungsobjekt zu subsumieren sind.
2. Nach Aufsichtsrats- und Vorstandsmitgliedern der Spardakas, Molkerei-, Betriebs- und Dienstleistungsgenossenschaften.
3. Nach Aufsichts- und Vorstandsmitgliedern bei Landwarengenossenschaften.

Diese für die Entwicklung der Landwirtschaft und nicht zuletzt des Genossenschaftswesens maßgeblichen Personen können einen großen Einfluß auf die Mitwirkung ihrer Berufskollegen an den Selbsthilfeorganisationen ausüben. Des weiteren hängt die Bewährung der Genossenschaften selbst entscheidend von der Gesinnung, dem Geist ab, der ihre Organe beseelt [1].

---

1) Seraphim, H.J. (I), a.a.O., S. 32 .

Die Ergebnisse der nachfolgenden Tabelle werden thesenartig zusammengefaßt.

Tabelle 37

Absatz-Frequenz der ehrenamtlich tätigen Landwirte und deren Kooperativnexus.

Gruppe	Organtätigkeit	Frequenz	Anzahl der Mitgliedsch.	Befragten
I	bei einer Institution 1)	26,6	3,7	29
	bei mehreren Institutionen 1)	49,8	5,0	9
II	Aufsichtsratsmitglieder 2)	23,7	4,0	26
	Vorstandsmitglieder 2)	42,3	5,0	17
III	Aufsichtsratsmitglieder 3)	55,1	5,6	9
	Vorstandsmitglieder 3)	100,0	5,6	5

1) Institutionen, die nicht dem Untersuchungsobjekt angehören, z.B. Selbsthilfeorganisationen des öffentlichen Rechts (Gemeindeverwaltung, Kirche usw.) und des privaten Rechts (e.V. usw.).

2) Nicht bei Landwarengenossenschaften.

3) Bei Landwarengenossenschaften.

Quelle: Repräsentativbefragung .

1. Je bedeutender die ehrenamtliche Stellung, um so größer ist die Inanspruchnahme der Genossenschaft und um so enger der Kooperativnexus. Dieses Ergebnis zeichnet sich sowohl bei der Gegenüberstellung der ehrenamtlich Tätigen bei den Institutionen ab, die nicht als Genossenschaften angesprochen worden sind als auch beim Vergleich des Kooperativnexus und der Frequenz zwischen Aufsichtsrats- und Vorstandsmitgliedern.
2. Die relativ ausgeprägteste genossenschaftliche Einstellung liegt bei den Vorstandsmitgliedern vor.

3. Aus der Differenz hinsichtlich der Frequenz zwischen der Gruppe II, also den Organmitgliedern der Nichtlandwarengenossenschaften einerseits und der Gruppe III, nämlich jenen der Landwarengenossenschaften andererseits läßt sich ableiten, daß die Genossenschaftstreue der leitend tätigen Mitglieder weitgehend auf d i e Genossenschaft ihrer Organtätigkeit beschränkt bleibt. Ein Organmitglied einer Molkereigenossenschaft, einer Spar- und Darlehnskasse usw. neigt zu einem marktähnlichen Verhalten gegenüber einer Bezugs- und Absatzgenossenschaft, solange er dort keine ehrenamtliche Funktion ausübt.

4. Die Fremdablenkung ist offenbar auch bei Organmitgliedern der Landwarengenossenschaften wirksam. Das beweist der Unterschied der Frequenz zwischen Aufsichtsrats- und Vorstandsmitgliedern . Obwohl sich der Umsatz mit der nichtgenossenschaftlichen Konkurrenz lediglich auf den Viehabsatz erstreckte, bestätigt die Tabelle, daß mit zunehmender Verantwortung gegenüber der Genossenschaft und beim Näherkennenlernen der Lebensgesetzlichkeiten der genossenschaftlichen Organisation die innere Verpflichtung zu dem von ihnen zu vertretenden Gemeinschaftsbetrieb wächst. Die Gemeinschaftsarbeit scheint sich also positiv auf die Genossenschaftsgesinnung auszuwirken.

Trotz des Nachweises des frequenzbestimmenden Einflusses der Organtätigkeit, des Alters der Mitglieder, der Besitzverhältnisse, der Betriebsgrößen und der Schul- und Fachausbildung darf nicht darüber hinweggesehen werden, daß als bedeutendster Faktor hinsichtlich der Inanspruchnahme die Leistungsfähigkeit des Organbetriebes zu gelten hat. Dieser Leistungsstand, der sich auch an dem Verhalten der Wettbewerber mißt, wird Gegenstand der nachfolgenden Untersuchung sein.

D. Marktstellung der ländlichen Genossenschaften

Bei der Erfüllung ihrer Pflicht, die Mitglieder zu fördern, befinden sich die Genossenschaften notwendigerweise im Wettbewerb mit branchegleichen oder-ähnlichen gewerblichen Unternehmungen. Diese Konkurrenz zwingt uns, den Blick aus dem genossenschaftlichen Betriebskomplex nach außen auf diejenigen nichtgenossenschaftlichen Unternehmungen zu werfen, die durch ihr Vorhandensein das marktwirtschaftliche Verhalten der Genossenschaftsleitung wesentlich beeinflussen, zumal der Nachweis erbracht werden konnte, daß die Mitgliederwirtschaften den Kooperativweg auf die Dauer nur benutzen, wenn damit sichtbare Vorteile gegenüber dem Individualweg verbunden sind.

Die gewerblich orientierten Wettbewerbspartner der Landwirtschaft sind bereits im Rahmen der Untersuchung der Strukturfaktoren beleuchtet worden. Die folgende Analyse beschränkt sich auf den Versuch, die Marktstellung an Hand der Marktquoten der Landwarengenossenschaften in den Griff zu bekommen. Das ist im Rahmen der Wettbewerbssituation zwischen den Kreditgenossenschaften einerseits und den öffentlich-rechtlichen Sparkassen andererseits nicht möglich, weil die Mitgliederstruktur der Spar- und Darlehnskassen nicht mit der Zusammensetzung der Kunden der Kreis- und Stadtsparkassen übereinstimmt und die Einflußgebiete dieser Geldinstitute mit denjenigen der ländlichen Genossenschaften sich nicht immer decken. Allerdings können die Gründe dargelegt werden, warum die Kreissparkassen von größter kreditpolitischer Bedeutung im ländlichen Bereich Lippes sind. Abschließend werden die Bestimmungsgründe der Marktstellung der ländlichen Genossenschaften mittels der Motive, die bei der Auswahl der Geschäftspartner den Ausschlag geben, dargestellt.

Diese Betrachtung vermittelt erneut die engen Wechselbeziehungen zwischen den ökonomischen und soziologischen Verhältnissen.

1. Wettbewerbslage

a) im Landwaren- und Landmaschinen- sowie im Viehhandel

Die Zusammenfassung dieser Wettbewerbsbeziehungen ergibt sich aus der Funktionshäufung der LHG, die auch in diesem Abschnitt wieder im Mittelpunkt der Untersuchung steht, weil sie im Rahmen des Landmaschinen- und Viehhandels als einzige Genossenschaft in Lippe tätig ist. Lediglich im Landwarengeschäft sind, wie bereits nachgewiesen werden konnte, außer der LHG und einer lippischen auch zwei niedersächsische Bezugs- und Absatzgenossenschaften am Landwarenmarkt beteiligt.

Da die Erhaltung und insbesondere die Steigerung des Marktanteils gegenüber den Wettbewerbern in der Marktwirtschaft allgemein als ein wichtiges Kriterium für die Leistungsfähigkeit einer Unternehmung angesehen werden kann, wird versucht, die Aussagen über die Wettbewerbsstellung der ländlichen Genossenschaften durch Marktquotenbestimmungen zu untermauern. Leider sind statistische Unterlagen über die im täglichen Marktgeschehen erzielten Quoten nicht oder nur in begrenztem Umfange zugänglich. Es läßt sich aber der Nachweis führen, ob der Anteil der Genossenschaften relativ gefallen, gleichgeblieben oder gestiegen ist.

Bezüglich der L a n d w a r e n können die Erhebungen Schenkings[1] als Ausgangsbasis herangezogen werden.

---

1) Schenking, F., a.a.O., S. 67 ff.

Nach ihm betrug der Anteil am Bezugs- und Absatzgeschäft der in Lippe tätigen Genossenschaften im Wirtschaftsjahr 1954/55 = 35 bis 45 v.H. Abweichungen am Düngemittelbezugs- und Brot- sowie Futtergetreideabsatzmarkt lagen nicht vor. Die Auswertung der Befragung von 400 bäuerlichen Wirtschaftern hat für das Wirtschaftsjahr 1957/58 folgende Ergebnisse gezeitigt:

Tabelle 38

Marktanteil der Landwarengenossenschaften in Lippe

Warenart	Zahl der befragten Landwirte	Inanspruchnahme der Genossenschaften
Bezug		
Kunstdünger	397	47 - 52 v.H.
Kraftfutter	388	49 - 54 v.H.
Saatgetreide	383	48 - 53 v.H.
Pflanzkartoffeln	391	38 - 43 v.H.
Schädlingsbekämpfungsmittel, Sämereien, Bindfäden usw.	397	52 - 57 v.H.
Absatz		
Brotgetreide und Futtergetreide	364	35 - 40 v.H.

Quelle: Repräsentativbefragung

Der Zeitvergleich 1954/55 und 1957/58 läßt auf der Bezugsseite auf eine Quotensteigerung der Landwarengenossenschaften von 5 - 10 v.H. schließen. Die Umsatzsteigerungen 1958 und besonders 1959 der LHG im Bezugs- und Absatzgeschäft[1] beweisen, daß die Landwarengenossenschaf-

1) Siehe Tabelle 21

ten sich erhöhte Marktanteile sichern konnten. Besonders die günstige Entwicklung der LHG seit 1958 im Absatzgeschäft läßt darauf schließen, daß sich die Überlegenheit der gewerblichen Landwarenhändler nicht mehr bemerkbar macht. Auf Grund ihres elastischen Verhaltens war bisher ihr Erfassungsanteil um so größer, je schwieriger die Vermarktungsfähigkeit eines landwirtschaftlichen Erzeugnisses war.

Im L a n d w a r e n g e s c h ä f t wirkte sich zunächst die Typenvielfalt nachteilig für die LHG aus. Besonders in der Ersatzteillagerhaltung und im Reparaturdienst war ihr die nichtgenossenschaftliche Konkurrenz überlegen. Diese Überlegenheit hat die LHG mittels der folgenden den Mitgliedern eingeräumten Möglichkeiten zu kompensieren versucht:

1. Zahlungserleichterung durch Einschaltung der Figelag (Landmaschinen Finanzierung A.G., Frankfurt),
2. Einräumung der Warenrückvergütung,
3. Bewertung der in Zahlung genommenen alten Maschinen (insbesondere Schlepper), die noch einen Gebrauchswert haben, über dem Tageswert.

Besonders die Möglichkeit, seitens der LHG für gebrauchte Maschinen beim Kauf eines neuen Aggregates einen Betrag zu erzielen, der über dem Tagespreis liegt, hat sich als besonders zugkräftig erwiesen. Diese Maschinen werden in eigenen Werkstätten überholt und der Landwirtschaft zu günstigen Preisen wieder angeboten. Hier bieten sich auch für kleinere landwirtschaftliche Betriebe Maschinisierungsmöglichkeiten, zumal die Auswahl der Gebrauchtmaschinen sehr groß ist. Auf Grund des engen Kontaktes, den die Maschinenabteilung über die Filialen zu ihren Mitgliedern und Kunden unterhält, hat sie eine wesentlich günstigere Ausgangsbasis im Gebrauchtlandmaschinengeschäft als die privaten Händler. Des weiteren wirkt sich beim

Kauf einer neuen landwirtschaftlichen Großmaschine die Warenrückvergütung als beachtlicher Preisnachlaß aus. Er hat bei Nichtmitgliedern häufig die Bereitschaft, Genosse zu werden, auslösen können. So hat sich das Landmaschinengeschäft der LHG aus kleinsten Anfängen heraus positiv entwickelt. 1958 betrug der Marktanteil an Landmaschinen ohne Traktoren 10 - 15 v.H., an Schleppern 20 - 25 v.H. und an Reparaturleistungen 10 - 15 v.H.[1]. Die Umsatzsteigerungen im Jahre 1959 haben den Marktanteil besonders auf dem Gebiet des Reparaturdienstes erweitert. Obwohl die LHG erst auf eine 10-jährige Erfahrung im Landmaschinengeschäft zurückblicken kann, ist bei Errichtung einer dritten Schlepperpflegestation mit einer weiteren Verbesserung der Marktstellung zu rechnen.

Auf dem Gebiet des V i e h h a n d e l s läßt sich ebenfalls erst in jüngster Zeit eine günstigere Marktlage der LHG nachweisen. Die genossenschaftliche Schlachtviehmarktquote war bis zum Wirtschaftsjahr 1958 einschließlich sehr gering. Obwohl der Viehabsatz als die größte Einnahmequelle der lippischen Landwirtschaft[2] angesehen werden kann, betrug der Marktanteil bei Schlachtschweinen 13 - 18 v.H. und bei Schlachtrindern 8 - 12 v.H. Dieser niedrige Anteil war eine Folge des ungleichen Erfassungssystems zwischen der Genossenschaft und ihrer Konkurrenz. Die Viehverwertungsabteilung der LHG hatte bis 1959 nur eine Person als Aufkäufer im Außendienst beschäftigt, während die nichtgenossenschaftlichen Wettbe-

---

1) Diese Ergebnisse sind auf Grund der Repräsentativbefragung ermittelt worden. Sie durch Angaben der LHG zu verifizieren, z.B. durch Inbeziehungsetzen der seitens der LHG verkauften und der insgesamt zugelassenen Traktoren, war trotz mehrfacher Rücksprache mit der Geschäftsführung der LHG nicht möglich.

2) Bei den klein- und mittelbäuerlichen Betrieben beträgt der Schlachtviehumsatz mehr als 50 v.H. des gesamten Rohertrages.

werber mit einer sehr großen Zahl von Vertretern täglich die Viehställe der lippischen Landwirtschaft aufsuchen konnten. Hinzu kam, daß die kommissionsweise Verwertung der LHG ein relativ größeres Risiko beinhaltet, nämlich das der Gewichtsverluste und das der Preisschwankungen. Die gewerblichen Viehhändler schließen häufig nach der Notiz des nächstfolgenden Marktes ab und übernehmen die Gewichtsverluste, so daß der Erzeuger nur das Risiko der Preisschwankungen trägt.

Aber ohne Kenntnis der genauen Marktlage stellt der Erzeuger auch bei diesem Vertragsabschluß häufig erst nachträglich fest, ob der Zeitpunkt der Verwertung richtig gewählt war. Aus der Erkenntnis, daß der Lebendgewichtshandel große Mängel[1] aufweist, hat die LHG einen neuen Weg hinsichtlich der Schlachtvieherfassung und -verwertung eingeschlagen. Sogenannte "Vertrauensleute" sind zusätzlich bei der Erfassung tätig. Ihre Anzahl ist 1960 auf 6 angestiegen und soll weiterhin erhöht werden. Die Umwandlung des Vermarktungssystems vom Lebenvieh zum Fleischversand hat sich bei der LHG relativ schnell vollzogen: Der Anteil der Geschlachtetverwertung an der gesamten jährlichen Schlachtviehverwertung der LHG ist von 23,9 v.H. (1957) und 37,9 v.H. (1958) auf 80,8 v.H. (1959) gestiegen[2]. Mit der Geschlachtetverwertung sind folgende Vorteile[3] für den Erzeuger verbunden:

---

1) Vgl. Böckenhoff, E., "Vermarktungssystem bei Schlachtvieh und Möglichkeiten zu seiner Rationalisierung", in: 'Agrarwirtschaft', Zeitschrift für Betriebswirtschaft und Marktwirtschaft, Sonderheft 10, Hannover 1960, S. 53 f. Böckenhoff sieht die größten Mängel der gegenwärtigen Marktregelung in der für den Erzeuger schlechten Beurteilungsmöglichkeit des Schlachtwertes der Tiere und in der starken Position des Käufers bei Überschickung des Marktes.
2) Gemäß Unterlagen der LHG.
3) Vgl. Böckenhoff, E., a.a.O., S. 61 und 79 ff.

1. Geringere Transportversicherungskosten und Gewichtsverluste.

2. Kostenersparnis für Futter und Schlachtung: Die Schlachttiere werden bei den Montagmärkten bereits 2 Tage vor dem endgültigen Verkaufsabschluß verladen. Die Unkosten der Schlachtung auf dem Lande sind im allgemeinen niedriger.

3. Erleichterung des Absatzes (Verladung lebender Tiere entfällt), größere Sicherheit gegen kurzfristige Preisschwankungen, Verringerung der Qualitätsstreuung und Vermeidung preisdrückender Momente.

4. Der Schlachtvieherzeuger kann bei Qualitätsbestimmungen und evtl. bei der Preisfestsetzung zugegen sein.

Diese Vorteile, die sich bei der Fleischvermarktung einstellen, reichen heute aus, um die Ausgleichsabgabe für dasjenige Frischfleisch, das einer Schlachthofgemeinde von auswärts zugeführt wird, und die zusätzlichen Unkosten z.B. Kühlanlagen, die der Geschlachtetverwertung hemmend gegenüberstehen, zu kompensieren. Eine weitere Erleichterung auf dem Gebiet der Geschlachtetverwertung ergab sich seitens der Steuergesetzgebung: Durch die Entscheidung des Bundestages im Dezember 1956 wurde festgesetzt, daß die Landwirtschaft auch geschlachtete Tiere als landwirtschaftliche Erzeugnisse, d.h. umsatzsteuerfrei verkaufen kann, so weit es sich um Rinderviertel, Schweinehälften und Kälber- bzw. Hammelkörper handelt. Seit diesem Zeitpunkt arbeitet die LHG zwecks Durchführung des Fleischversandes mit dem zentral gelegenen Schlachthof Lemgo zusammen.

Die Auswirkungen des neuen Erfassungs- und Verwertungssystems der LHG sind sehr vielversprechend: Innerhalb des Wirtschaftsjahres 1959 ist der Schlachtviehumsatz um 1 Mio. DM gestiegen. Der genossenschaftliche Erfassungsanteil soll sich schätzungsweise verdoppelt haben. Mit einem weiteren Anstieg wird gerechnet. Die bisherigen Schlachter haben ihre Funktionen, nämlich Aufkaufen,

Schlachten, Verwerten und Verkaufen auf die beiden letzteren eingeschränkt. Der Arbeitskräftemangel hat sie bewogen, die Tätigkeit des Aufkaufens und Schlachtens mehr und mehr der Organisation der LHG zu überlassen. Viele kleine und mittelbäuerliche Betriebe nehmen bei dieser Gelegenheit erstmalig und zunehmend die LHG in Anspruch.

b) Wettbewerbslage auf dem Obst- und Gemüsemarkt

Die Vielschichtigkeit der nichtgenossenschaftlichen Marktbeziehungen[1] und die zahlreichen kleinen Verwertungsmengen erschweren eine Marktquotenbestimmung. Der geringe Anteil Gemüse und sonstiger Gartengewächse von 0,6 - 0,7 v.H. im Rahmen des Ackerlandes[2] läßt aber die Überschaubarkeit der genossenschaftlichen Erfassungsanteile, zumindestens ihre Zu- bzw. Abnahmen seitens jener Person erwarten, die seit Jahrzehnten als Geschäftsführer der Loga fungiert[3].

Nach Schätzwerten des Geschäftsführers beläuft sich der Anteil der Loga auf 50 - 60 v.H. des auf dem Markt angebotenen Gemüses und auf 20 - 30 v.H. des angebotenen Obstes. In den Jahren 1953 bis 1959 wird die Steigerung der genossenschaftlichen Gemüseerfassung auf ca 10 - 12 v.H. und diejenige der Obsterfassung auf ca. 3 - 4 v.H. geschätzt. In Anbetracht dieser Ergebnisse kann vermutet werden, daß zumindest die Mitglieder der Loga ihren Obst- und Gemüseabsatz in einem zunehmenden Umfang über ihren Gemeinschaftsbetrieb verwerten, so daß der wachsende

---

1) Siehe S. 47
2) Siehe Tabelle 2
3) Der Verfasser hat sich zwecks Beschaffung von Schätzwerten an den Geschäftsführer der Loga gewandt, der auf eine jahrzehntelange Tätigkeit in leitender Position bei dieser Genossenschaft zurückblicken kann.

Blumenanbau bisher nicht zu Umsatzabnahmen bei der Loga geführt hat.

Die Ursachen der Anteilszunahmen werden im Rahmen der Beweggründe für die Auswahl der Geschäftspartner beleuchtet. Sie ermöglichen auch Aussagen über die weitere Entwicklung der Loga.

c) Wettbewerbslage im Geld- und Kreditwesen

Im Mittelpunkt dieser Betrachtungen stehen die ländlichen Kreditgenossenschaften und die Kreissparkassen.

Um zu beweisen, daß die Kreissparkassen als die bedeutendsten Konkurrenten der Kreditgenossenschaften in Erscheinung treten, seien die Umsatzziffern des laufenden Kontos[1] der lippischen Molkereigenossenschaften zugrundegelegt.

Tabelle 39

Umsatzziffern des bzw. der laufenden Kontos(en) der lippischen Molkereigenossenschaften 1958 bei folgenden Geldinstituten: (gesamter kurzfristiger Geldverkehr = 100)

Molkereien	Genossenschaften		Nichtgenossenschaften		
	Sparcakas	Volksbanken	Kreis-spark.	Stadt-spark.	Post-scheck
Alverdissen	-	2,9	97,1	-	-
Belle	100,0	-	-	-	-
Blomberg	48,3	21,3	-	29,5	0,9
Elbrinxen	-	-	100,0	-	-
Detmold	16,7	-	83,3	-	-
Farmbeck	-	-	94,4	-	5,6
Fütig	100,0	-	-	-	-
Hohenhausen	88,5	-	10,8	-	0,7
Horn	96,9	-	-	3,1	-
Lage	63,0	-	37,0	-	-
Lemgo	96,2	-	3,8	-	-
Lothe	100,0	-	-	-	-
Schötmar	31,0	-	69,0	-	-

Quelle: Geschäftsberichte

1) Es ist jeweils die stärkste Aktiv- bzw. Passivseite der Jahresbilanz zugrundegelegt worden, je nachdem, wo sich der größte Umsatz abzeichnete.

Die Tabelle zeigt, daß die Spar- und Darlehnskassen im Rahmen der laufenden Konten seitens der Molkereigenossenschaften am stärksten in Anspruch genommen werden. Die größte Frequenz haben jene Milchverwertungsbetriebe aufzuweisen, deren Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder gleichzeitig eine ehrenamtliche Tätigkeit bei der Spar- und Darlehnskasse ausüben.

Die meisten Milchverwertungsbetriebe unterhalten allerdings mehrere Girokonten. So entsprechen sie auch den Wünschen der Mitglieder, die ihr Milchgeld zumeist auf das Konto jenes Geld- und Kreditinstituts überwiesen haben möchten, bei dem sie Kunde sind. Da - wie wir noch sehen werden - im Geld- und Kreditverkehr als Grund für die Auswahl der Geschäftspartner "alte Geschäftsbeziehungen" von größter Bedeutung sind, ist der Einfluß der Molkereigenossenschaften, durch Milchgeldüberweisungen zur Spar- und Darlehnskasse die Kooperativneigung der Milchlieferanten in eine bestimmte Richtung, nämlich zur ländlichen Kreditgenossenschaft, zu lenken, als gering zu beurteilen. Die Werbewirksamkeit der Milchgeldüberweisungen seitens der Milchverwertungsgenossenschaften nach jüngst gegründeten Spardakas bzw. gerade errichteten und eröffneten Zahlstellen ist in Lippe auf Grund der sehr engmaschigen Erfassung des lippischen Raumes seitens der Kreissparkassen in Frage gestellt. Sie könnte nur bei jenen Lieferanten Erfolg haben, die in der unmittelbaren Nähe einer Spar- und Darlehnskasse wohnen.

Gegenüber dem Zweigstellennetz der Kreissparkassen weist dasjenige der ländlichen Kreditgenossenschaften große Lücken auf. Z.B. befinden sich in den Einzugsgebieten der Meiereien Alverdissen, Elbrinxen und Farmbeck noch keine Niederlassungen der Spardakas. Diese Molkereien nehmen ebenso wie ihre Mitglieder vorzugsweise die Kreissparkassen in Anspruch.

Die meisten Girokonten hat die Molkereigenossenschaft Blomberg aufzuweisen. Die unterschiedliche Aufteilung der Konten kann gleichfalls als Spiegelbild der Zusammenarbeit zwischen den Milchlieferanten und den Geld- und Kreditinstituten dieses Raumes angesehen werden. Dabei ist zu berücksichtigen, daß im Einzugsgebiet der Meierei Blomberg zwei Spardakas tätig sind.

Der Tabelle 39 ist weiter zu entnehmen, daß die Molkereigenossenschaften insgesamt die Hälfte ihrer laufenden Geldüberweisungen und kurzfristigen Kreditinanspruchnahmen bei den Spar- und Darlehnskassen tätigen[1]. Ohne von diesem Ergebnis auf die Inanspruchnahme der ländlichen Kreditgenossenschaften seitens der Bauern schließen zu wollen, kann doch auf eine wesentlich geringere Frequenz geschlossen werden, wenn man berücksichtigt, daß Prüfungsverband und Zentralkasse dahingehend auf die Molkereigenossenschaften einwirken, daß diese eng mit den Spar- und Darlehnskassen zusammenarbeiten. Auch der Einfluß der Beibehaltung alter Geschäftsbeziehungen trägt dazu bei, daß der Geld- und Kreditverkehr der Landwirtschaft hauptsächlich über nichtgenossenschaftliche Kanäle gelenkt wird.

So haben die Kreissparkassen in Lippe nicht nur hinsichtlich ihres engmaschigen Filialnetzes günstigere Ausgangsbedingungen, sie haben sich mittels ihres Angebotsfächers weitgehend auf die kurz- und mittelfristige Kreditgewährung an die Landwirtschaft eingestellt. Gegenüber den Kreditgenossenschaften haben sie als die volumenmäßig größeren Sparkassen auf Grund ihrer höheren Kreditgrenzen

---

1) Die Addition der stärkeren Seite der laufenden Konten der benannten Molkereigenossenschaften beträgt etwa 22 Mio. DM, während sich die Inanspruchnahme der Spardakas auf rund 11 Mio. DM einstellt.

und Privilegien[1] eine wettbewerbsmäßig stärkere Position inne. Die relativ große Inanspruchnahme der nichtgenossenschaftlichen Kreditinstitute seitens der Molkereigenossenschaften kann aber als ein Indiz für weitere Entwicklungsmöglichkeiten der Spardakas gewertet werden, seitdem 1958 der Zwang zur Bedürfnisprüfung bei der Errichtung neuer Filialen aufgehoben worden ist.

Aus dieser Wettbewerbssituation lassen sich für den genossenschaftsorientierten Geld- und Kreditbereich bestimmte Konsequenzen ableiten. Aber die Möglichkeit, daß die Spar- und Darlehnskassen und die Volksbanken dem Übergewicht der Kreissparkassen durch Zusammenarbeit bzw. durch organisatorische Absprachen begegnen werden, kann so lange als aussichtslos bezeichnet werden, als ein "leistungshemmender Wettbewerb" zwischen den Kreditgenossenschaften selbst in Lippe nachgewiesen werden kann.

2. Bestimmungsgründe

Es lassen sich weitere Einsichten und Erkenntnisse hinsichtlich der Marktstellung der ländlichen Genossenschaften gewinnen, wenn die bäuerlichen Wirtschafter nach den Gründen befragt werden, die bei der Auswahl der konkurierenden Betriebe im Landwaren-, Vieh-, Maschinen-, Obst- und Gemüsegeschäft sowie im Geld- und Kreditwesen ausschlaggebend sind. Dabei ist zu berücksichtigen, daß die Motivforschung sich lediglich an den Bestimmungsgründen orientiert, die einen Einfluß auf die Wahl des Kooperativ- oder Individualweges auszuüben vermögen.

Wie nicht anders zu erwarten ist, sind die Beweggründe

---

1) Vgl. Kleine, W. (I), "Die'Sparkassenprivilegien' existieren doch!", in: 'Der Volkswirt', Heft 29, 14. Jahrg. 1960, S. 1.442 f.

je nach der Branche verschiedenartig hinsichtlich ihrer Gewichtigkeit und Häufigkeit ausgefallen. Die häufigste Antwort wird in jedem Sachbereich an den Anfang der Aufzählung gestellt. So läßt sich an Hand der Darstellung sofort ableiten, welche Bedeutung den einzelnen Motiven zugesprochen werden muß. Gleichzeitig wird aufzuzeigen versucht, welche Rolle ihnen bei der Beurteilung der Marktstellung der ländlichen Genossenschaften bis zum Zeitpunkt der Befragung und danach beigemessen werden kann.

Die Beweggründe bei der Auswahl der G e l d - und K r e d i t i n s t i t u t e lassen sich wie folgt zusammenstellen:

1. Banknähe,
2. längjährige Geschäftsbeziehungen,
3. aufmerksame und entgegenkommende Bedienung.

In diesem Zusammenhang zeichnet sich nochmals der große Vorteil der Kreissparkassen ab, die nicht nur ein engmaschigeres Filialnetz aufweisen als die Spar- und Darlehnskassen, sondern sich auch in vielen Gemeinden zu einem früheren Zeitpunkt als die Kreditgenossenschaften niedergelassen haben. Große Entfernungen zur Spardaka wirken sich nämlich auch für die Mitglieder solidaritätsbelastend aus. Das zeigt sich besonders bei den Genossen der Spardaka Lage, von denen fast drei Viertel auch andere Geld- und Kreditinstitute in Anspruch nehmen, weil in den großen Geschäftsbezirken der Zentrale, der Haupt- und Zweigstellen, von dem Standort der Genossen aus gesehen, vielfach die nichtgenossenschaftlichen Sparkassen schneller zu erreichen sind. Dieser Nachteil kann auch durch besonders aufmerksame und entgegenkommende Bedienung seitens der Kreditgenossenschaft nicht ausgeglichen werden. Auffallend ist, daß trotz der nachgewiesenen mehrfachen Kundschaftsverhältnisse keine Angaben gemacht

worden sind bezüglich günstiger Vertragsklauseln z.B. bei einer Kreditinanspruchnahme. Dies läßt einmal auf einen annäherungsweise gleichen Bruttozins oder auf eine fehlende Markttransparenz schließen. Es ist aber denkbar, daß der nach der Befragung eingeführte, gegenüber der Konkurrenz um 0,25 v.H. günstigere Habenzinssatz der Kreditgenossenschaften (der sogenannte "Zinsvoraus") eine positive Wirkung ausgelöst haben wird.

Bei der Auswahl der L a n d m a s c h i n e n h ä n d l e r lassen sich die bäuerlichen Wirtschafter vor allem von der Nähe einer leistungsfähigen Reparaturwerkstatt leiten, wie der Aufzählung der nachfolgenden Bestimmungsgründe entnommen werden kann:

1. Nähe einer leistungsfähigen Reparaturwerkstatt (Kundendienst),
2. Alte Geschäftsbeziehungen bzw. gute Erfahrungen mit der Werkstatt des Maschinenhändlers,
3. Preis der in Zahlung gegebenen alten Maschine,
4. Vorliebe für ein bestimmtes Fabrikat,
5. Entgegenkommende Kreditgewährung.

Solange der Kundendienst und insbesondere die Reparatur zufriedenstellend erledigt wird, scheint es keinen Grund zu geben, den Maschinenhändler zu wechseln, es sei denn, daß der Preis für die in Zahlung gegebene Gebrauchtmaschine, die Vorliebe für ein bestimmtes Fabrikat und eine entgegenkommende Kreditgewährung die Inanspruchnahme eines anderen bzw. weiteren Maschinenhändlers rechtfertigt. Sollte nun die LHG eine dritte und vierte Landmaschinenpflegestation in dem Untersuchungsgebiet errichten, so kann mit einer wesentlichen Stärkung ihrer Marktstellung im Landmaschinensektor gerechnet werden; denn dann sprechen sämtliche Bestimmungsgründe bei der Auswahl der Geschäftspartner zugunsten der Genossenschaft,

die ein so breit gestreutes Sortiment anbietet, wie alle gewerblichen Maschinenhändler zusammen. Trotz der verschiedenartigen Fabrikate des Angebotssortiments der LHG zeichnen sich auf Grund der modernen Ausstattung des Reparaturwerkes bei der zentralen Geschäftsstelle die Vorteile der technischen Arbeitsteilung mehr und mehr ab. Die großzügig ausgestattete Werkstatt wird nun auch von jenen Landwirten in Anspruch genommen, die ihre vormals angeschafften Maschinen, z.B. Schlepper, bei einer nichtgenossenschaftlichen Konkurrenz gekauft haben.

Die Beweggründe für die Auswahl der Geschäftspartner auf dem S c h l a c h t v i e h m a r k t seitens der Fleischerzeuger haben bis 1959 die Marktstellung der viehverwertenden Genossenschaften nicht wesentlich verbessern können. Diese Bestimmungsgründe sind im einzelnen:

1. Preis,
2. Möglichkeit der Ab-Hof-Geschäfte bzw. Häufigkeit der Besuche der Viehhändler,
3. Bargeschäfte bzw. geringstes Risiko,
4. Möglichkeit der Notschlachtung auch an Sonn- und Feiertagen,
5. Möglichkeit der Verwertung großer Posten,
6. Mastverträge.

Lediglich die beiden letzten Motive "Möglichkeit der Verwertung großer Posten" und "Abschluß von Mastverträgen" sprachen bisher zugunsten der Genossenschaft. Inzwischen sind auf Grund des neuen Erfassungs- und Verwertungssystems der LHG auch die Punkte "Preis" und "Häufigkeit der Besuche" nicht nur zugunsten des privaten Viehhandels ausgefallen. Der dritte Grund "Bargeschäfte bzw. gering-

stes Risiko" ließ sich ausschließlich beim aufkaufenden Fleischer verwirklichen. Seit 1959 beginnen aber die Schlachter sich mehr und mehr aus dem Viehgeschäft zurückzuziehen. Deshalb verliert der dritte Punkt für die nichtgenossenschaftliche Konkurrenz an Bedeutung. Insgesamt gesehen kann auch in Zukunft mit einer Stärkung der Marktstellung der genossenschaftlichen Viehverwertung gerechnet werden. Es ist in diesem Zusammenhang auch bemerkenswert festzustellen, daß "langjährige Geschäftsbeziehungen" in allen Branchen, nur eben nicht bei der Viehverwertung eine Rolle spielen. Dies hängt ursächlich mit dem Mißtrauen zusammen, das die Landwirtschaft dem Lebendversand entgegenbrachte. Die Viehhändler wurden deshalb häufiger gewechselt als z.B. Getreidehändler. Da mit dem neuen Erfassungs- und Verwertungssystem der LHG, besonders mit dem vermehrten Einsatz von Vertrauensleuten und der gebotenen Möglichkeit der Notschlachtung sämtliche Punkte außer demjenigen des Bargeschäftes zugunsten der Genossenschaft ausfallen, kann auf Grund des bisherigen geringen Marktanteils im Viehsektor mit den bedeutendsten Umsatzsteigerungen im Rahmen der Geschäftszwecke der LHG gerechnet werden.

Im Bereich der O b s t - und G e m ü s e v e r w e r t u n g versuchen die Erzeuger, ihr Obst und Gemüse vorzugsweise dort abzusetzen, wo sie die günstigsten Preise erzielen können, wie der nachfolgenden Motivskala entnommen werden kann:

1. Preis,
2. Marktnähe,
3. Arbeitskräftemangel,
4. langjährige Geschäftsbeziehungen,
5. Anbauverhältnis
6. günstige Verwertung von Restposten bzw. großen Posten.

Das ist allerdings meist nur bei Direktabsatz und zwar in der Regel über Marktstände der Fall. Diese Verwertungsmöglichkeit ist aber mit einer zusätzlichen Arbeitsbelastung verbunden, zumal sich ein Gemüsestand auf dem Markt für die Erzeuger nur lohnt, wenn ein vielseitiges Sortiment erzeugt und angeboten wird. Deshalb nehmen fast nur noch die in der Nähe eines Konsumzentrums (Stadt) gelegenen Gemüsebaubetriebe diese Erschwernisse auf sich, so weit sie über familieneigene Arbeitskräfte verfügen. Das nicht im Direktabsatz verwertete Gemüse wird zumeist der Genossenschaft angeboten. Die anderen Gemüsebauern beschränken sich aus arbeitstechnischen Gründen auf wenige Sorten[1], die sie dem Händler überlassen, der große Mengen auf einmal verwerten kann und zu dem sie das größte Vertrauen haben. Die Beweggründe "langfristige Geschäftsbeziehungen" und "günstige Verwertung großer Posten" fallen häufig zugunsten der Genossenschaft aus. Der geringfügig ansteigende Erfassungsanteil der Loga ist deshalb im wesentlichen auf die umsatzbeeinflussenden Faktoren 3, 4 und 6 zurückzuführen. Der Arbeitskräftemangel bewirkt ein einseitiges aber umfassendes Sortenangebot seitens des Erzeugers. Dies läßt sich am sichersten über die Loga verwerten, die nicht nur den nächstgelegenen Großabnehmer, sondern in dieser Größenordnung auch den ältesten Gemüseverwerter in Lippe repräsentiert. Allerdings kann der fünfte Punkt "Anbauverhältnis", dem in Zukunft auf Grund der zunehmenden Nutzung der Gewächshäuser der jüngeren Mitglieder für den Blumenanbau eine größere Bedeutung zukommt, zur Folge haben, daß relativ steigende Erfassungsanteile mit rückläufigen Umsätzen der Obst- und Gemüsegenossenschaft verbunden sein werden.

---

1) Je weniger Gemüsesorten, desto größer fällt die Fläche aus, die z.B. für Weißkohl, Porree, Spinat usw. zur Verfügung steht.

Die nachfolgende Untersuchung hinsichtlich des L a n d w a r e n h a n d e l s basiert auf Erfahrungen und Erkenntnissen, die Abel[1] und Garmann[2] bei ihren Erhebungen in anderen Gebieten der Bundesrepublik gewonnen haben[3]. Auch in Lippe sind 10 v.H. der Kunden des Landwarenhandels persönlich befragt worden. Die möglichen Antworten auf die Fragestellung "weshalb handeln sie ausschließlich, überwiegend, zu gleichen Teilen oder geringfügig mit dem genossenschaftlichen bzw. gewerblichen Landwarenhandel", sind nicht vorgegeben worden, d.h. sie waren den Landwirten bei der Befragung nicht bekannt[4]. Nach der Auswertung der Fragebogen sind die Ergebnisse der Meinungsforschung in der Übersicht VI zusammengefaßt worden. Der Verfasser hält es für zweckmäßig, die Gründe für die Wahl des Geschäftspartners in relativer Häufigkeitsgewichtung (häufigste Messung = 100) sowohl für den Bezug als auch für den Absatz gesondert anzugeben.

---

1) Vgl. Abel, W., "Der Landwarenhandel in der deutschen Volkswirtschaft", Hannover 1955, S. 18 ff.
2) Vgl. Garmann, N., "Der deutsche Landwarenhandel im Bundesgebiet", Diss. Göttingen 1955, S. 140 ff.
3) Vgl. Schenking, F., a.a.O., S. 145
4) So weit die Antworten auf dem Fragebogen vorgedruckt waren, sind sie entsprechend den Aussagen der Befragten vom Erheber unterstrichen worden. Die unter "Sonstige" während der Befragung vermerkten Hinweise haben die Bestimmungsskala erheblich erweitert und lassen bis auf die Antwort "Konkurrenz- bzw. Vergleichsgründe" auf vereinzelt anzutreffende Sonderumstände schließen.

Übersicht VI:

Bestimmungsskala für die Gründe, die bei der Auswahl der Geschäftspartner entscheidend sind, entsprechend ihrer relativen Häufigkeitsgewichtung (häufigste Nennung = 100) 1958

nichtgenossenschaftlicher Landwarenhandel			Genossenschaft		
Bezug	Gründe von Einfach-u.Mehrfachkunden	Absatz	Bezug	Gründe von Einfach-u.Mehrfachkunden	Absatz
100	Langjährige Geschäftsbeziehungen	100	100	Persönl.Interesse an der Entwicklung	100
60	Aufmerksame und entgegenkommende Bedienung	68	61	Günstige Preise (Warenrückvergütung)	28
60	Möglichkeit von Ab- und An-Hof-Geschäften bzw. Vertreterbesuche	60	38	Günstige Entfernung zum Lager	29
			26	Reichhaltiges Angebot	-
34	Freundschaftlich pers.Verhältnis	34	17	(Entgegenkommende) Krediteinräumung	13
-	Großzügige Behandlung der Feuchtigkeitsprozente	33	16	Objektive Beratung (gute Information), großes Vertrauen	12
28	Günstige Entfernung zum Lager	32	15	Aufmerks. u. entgegenkomm. Bedienung	12
30	(Entgegenkommende) Kreditgewährung	26	12	Langjährige Geschäftsbeziehungen	10
15	Günstige Preise	34	-	Möglichkeit der Einlagerung von Getreide bzw. Trocknung	11
5	Reichhaltiges Angebot	-	6	Möglichkeit von Ab- u. An-Hof-Geschäften bzw. Vertreterbesuche	4
4	Objektive Beratung (gute Information), großes Vertrauen	4	-	Großzügige Behandlung der Feuchtigkeitsprozente	2
-	Möglichkeit der Einlagerung von Getreide bzw. Trocknung	3			
54	Sonstige[1]: Konkurrenz- bzw. Vergleichsgründe, Getreidevermehrung, Ärger mit der Genossenschaft, Kartoffelspezialist, Sonderpartien, Zufallgeschäft, falls bei der Genossenschaft nicht vorrätig, Genossenschaft = kollektives Element und Gefährdung des Mittelstandes	55	41	Sonstige[1]: Konkurrenz- bzw. Vergleichsgründe, keine andere Verwertungsmöglichkeit, Zufallsgeschäfte auf Grund ganz seltener Vertreterbesuche, handelt nicht gern im Rahmen des Absatzgeschäftes, Ärger mit dem Privathandel, Getreidevermehrung	40
390		449	332		261

1) Reihenfolge der gewichtigsten Gründe ohne Angabe der Gewichtsziffer.

Quelle: Repräsentativbefragung

Bei der Auswertung der tabellenmäßig zusammengefaßten Ergebnisse müssen wir, da sich hier das Einzelne zum Ganzen fügt, vom Zusammenhang ausgehen: Die Addition der Gewichtsziffern[1] sagt allerdings nur etwas aus über die Häufigkeit der Antworten. Wir können daraus nicht ohne weiteres auf die Neigung der Befragten dahingehend schließen, daß die Einfach- und Mehrfachkunden im Bezugsgeschäft die Genossenschaften vorziehen und im Absatzgeschäft die Nichtgenossenschaften. Es ist aber bereits im Rahmen der Untersuchung die Inanspruchnahme der Landwarengenossenschaften und der Wettbewerbsverhältnisse deutlich geworden, daß eine doppelte Schwerpunktbildung im Landwarengeschäft vorliegt. Bezug und Absatz entweder bei dem nichtgenossenschaftlichen Landhandel oder nur bei der Genossenschaft entsprechen sich nicht. Es ist kein Zufall, daß von den Summen der Gewichtziffern bei den Nichtgenossenschaften diejenigen des Absatzes jene des Bezuges, bei der Genossenschaft diejenigen des Bezuges jene des Absatzes überwiegen. Und in der Tat hat ja die Repräsentativbefragung ergeben, daß die genossenschaftlichen Hilfsbetriebe im Bezug und die branchegleichen Konkurrenzbetriebe im Absatz bis 1959 bevorzugt worden sind.

Die Tabelle verdeutlicht nun im einzelnen, daß für das Bezugsgeschäft mit der Genossenschaft die günstigen Preise, die Entfernung zum Lager, das reichhaltige Angebot und die objektive Beratung[2] sprechen. Die in den

---

1) Die Summen der Ziffern können einander nicht entsprechen. Die Anzahl der angegebenen Gründe steht im Belieben der Befragten und muß zwangsläufig beim Nichtgenossenschaftshandel größer sein, weil die Mehrfachkunden häufig neben einer Genossenschaft mehrere Landwarenhändler in Anspruch nehmen. Deshalb waren ihre Antworten hinsichtlich des Nichtgenossenschaftshandels nicht nur vielseitiger, sondern auch zahlreicher.
2) Besonders auf dem Gebiet der Schädlingsbekämpfung.

letzten Jahren durchgeführten Düngemittelbestimmungen und Futtermittelanalysen der LHG haben das Vertrauen zur Genossenschaft hinsichtlich des Bezuges geweckt und gesteigert. Das Verkaufsgeschäft mit dem Nichtgenossenschaftshandel wird maßgeblich durch die aufmerksame und entgegenkommende Bedienung, die Möglichkeit des Ab-Hof-Geschäfts, die großzügigere Behandlung der Feuchtigkeitsprozente beeinflußt. Ausreichende Einlagerungs- und Trocknungsmöglichkeiten der LHG haben erst im Wirtschaftsjahr 1958/59 zur Verfügung gestanden. Es kann angenommen werden, daß dieser Punkt mit zunehmender Ausweitung des Mähdrusches an Bedeutung gewinnen wird und die Marktstellung der Genossenschaft wesentlich verbessert, zumal die nichtgenossenschaftliche Konkurrenz bis 1959 gezögert hat, für die Getreidetrocknung wesentliche Mittel zu investieren.

In dem Katalog stehen sowohl ökonomische als auch emotionale Beweggründe. Eine Zuordnung der Bestimmungsgründe zu beiden Gruppen ist nicht immer möglich. Z.B. verbirgt sich hinter dem "persönlichen Interesse an der Entwicklung der Genossenschaft" ein Komplex von Erwägungen und Gefühlen, die nicht nur emotioneller sondern auch wirtschaftlicher Natur sein können. Eine vergleichsweise Betrachtung unter Einbeziehung der Frequenz läßt aber erkennen, daß das Interesse an der Genossenschaft überwiegend zweckrational bestimmt ist. Man erwartet von der Genossenschaft Leistungen, die sich entweder schnellstens in persönliche Vorteile niederschlagen oder zumindest von der nichtgenossenschaftlichen Konkurrenz nicht erreicht werden. So erschöpft sich vielfach das Interesse der Landwirte an der Entwicklung der Genossenschaft in der Möglichkeit "Privathandel und Genossenschaftshandel gegenseitig auszuspielen"[1].

---

1) Die Mehrfachverhältnisse (siehe S. 196) basieren vielfach auf Grund dieser Einstellung.

Hinter den "langjährigen Geschäftsbeziehungen" mit dem Privathandel verbergen sich ebenfalls sowohl wirtschaftliche als auch emotionale Beweggründe. Objektiv meßbar ist lediglich, daß die Befragten im Durchschnitt 6 - 7 Jahre länger mit dem gewerblich orientierten Landwarenhandel als mit dem genossenschaftlich orientierten zusammenarbeiten. Es ist anzunehmen, daß diese zeitbedingten Präferenzen in den nächsten Jahren an Bedeutung verlieren werden. Ebenso die Erinnerung, daß es im Zeichen der Kontingentierung mit Vorteilen verbunden war, mit möglichst vielen Geschäftspartnern zusammenzuarbeiten. Trotzdem läßt sich mit einem Seitenblick auf das Motiv "freundschaftlich-persönliche Verhältnisse" ausschließlich gegenüber dem Privathandel folgern, daß das Emotionale gegenüber dem gewerblichen Landhandel stärker lebendig ist als gegenüber dem genossenschaftlichen Sektor. Gerade dieses Motiv läßt eine eindeutige Einordnung zu. Gleichzeitig werden die wirtschaftlichen Gesichtspunkte keineswegs vernachlässigt. Der nichtgenossenschaftliche Landhandel ist z.B. in der Lage, wesentlich mehr Betriebsangehörige und LKW's auf die Bauernhöfe zu schicken als die im Landwarengeschäft tätigen Gemeinschaftsbetriebe. So ist es zu verstehen, daß der Privathandel in den abgelegenen Räumen des ländlichen Bereichs eine stärkere Marktstellung innehat als die Genossenschaften.

Die Bestimmungsskala beinhaltet aber nur eine Momentaufnahme. Dahinter steht ein Entwicklungsprozeß, der ständigen Veränderungen ausgesetzt ist. Besonders das ansteigende Leistungsvermögen der LHG auf der Absatzseite wird die Gewichtigkeit einiger Beweggründe zugunsten der Genossenschaft verschieben. Die persönlichen Präferenzen der gewerblichen Landwarenhändler (z.B. "aufmerksame und entgegenkommende Bedienung") werden zunehmend durch institutionelle Präferenzen der genossenschaftlichen Gebilde kompensiert. Hier sei in erster Linie an die Wirk-

samkeit der General- und Bezirksversammlungen sowie der Warenrückvergütung erinnert.

In diesem Zusammenhang ist auch der Hinweis erwähnenswert, daß die LHG in ihren Niederlassungen in einem wesentlich größeren Umfang Investitionen vorgenommen hat als die nichtgenossenschaftliche Konkurrenz. Bezogen auf die Leistungsgrößen hat die LHG mehr Anlagekapital, z.B. Trocknungsvorrichtungen, der gewerblich orientierte Landwarenhandel mehr Umlaufkapital, z.B. Fuhrpark, aufzuweisen. Im Rahmen dieser Untersuchung hat sich dieses Ergebnis in der unterschiedlichen Bewertung folgender Bestimmungsgründe bei der Auswahl der Geschäftspartner niedergeschlagen. Der Beweggrund "Möglichkeit von An- und Ab-Hofgeschäfte" spricht zugunsten des Privathandels, das Motiv "Möglichkeit der Einlagerung und Trocknung von Getreide" zugunsten des Genossenschaftshandels. -

Insgesamt gesehen, kann der Übersicht entnommen werden, daß der gewerblich orientierte Landwarenhandel im allgemeinen beweglicher ist. Es gelingt ihm zumindest, sich besser auf die individuellen Gegebenheiten der Kunden einzustellen, sei es mittels entgegenkommender Kreditgewährung, der großzügigen Behandlung von Feuchtigkeitsprozenten, dem Abschluß von Getreidevermehrungsverträgen mit jungen Saatgetreideanbauern, dem Angebot von Sonderpartien usw. Es ist deshalb verständlich, daß der lippische Landwirt in einem scharfen Wettbewerb innerhalb branchegleicher Unternehmungen eine Garantie für deren Aktivität und Leistungsfähigkeit zu seinen Gunsten sieht. Es ist damit zu rechnen, daß der Konkurrenzkampf zwischen Genossenschaft und Nichtgenossenschaft und die Wechselwirkungen zwischen den rationell denkenden und handelnden Mitgliedern und ihren Gemeinschaftsbetrieben die Geschäftspraktiken der Genossenschaftsleitung nicht unbeeinflußt ließen. Ihre Geschäftspraktiken haben sich mehr und mehr denjeni-

gen der Konkurrenz angeglichen. Als Beispiel können Rabattsätze und Verselbständigung der Geschäftsführung der LHG angesehen werden. Infolge der Versachlichung der Beziehungen wird in der Genossenschaft je länger je mehr eher eine "Gesellschaft" als eine "Gemeinschaft" im Tönniesschen Sinne[1] gesehen. Die Mitglieder erkennen die wachsende Leistungsfähigkeit der LHG an und honorieren sie mittels ansteigender Frequenz. Sie würden aber der Möglichkeit, daß die LHG ihre wachsende ökonomische Macht benutzen könnte, die Landhandelskonkurrenz auszuschalten, mit Mißtrauen begegnen.

---

1) Tönnies, F. (I), "Gemeinschaft und Gesellschaft" Berlin 1912, an verschiedenen Stellen.

E. Zwischengenossenschaftliche Beziehungen

1. auf horizontaler Ebene

Die zwischengenossenschaftlichen Beziehungen[1] erstrecken sich in der Praxis der ländlichen Genossenschaften von den Möglichkeiten gegenseitiger Förderung bis zum leistungssteigernden bzw. leistungshemmenden Wettbewerb. Die Wirkungen derartig differenzierter, im einzelnen noch nachzuweisender Wechselbeziehungen sind sowohl positiv im Hinblick auf die zwischengenossenschaftliche Zusammenarbeit als auch negativ hinsichtlich der "intergenossenschaftlichen" Konkurrenz zu werten.

a) Möglichkeiten gegenseitiger Förderung

Die zwischengenossenschaftlichen Beziehungen zwischen den lippischen S p a r - und D a r l e h n s k a s s e n und den Mitgliedergenossenschaften[2] basieren in erster Linie auf dem Geld- und Kreditverkehr. Dieser wird, wie bereits bei den Molkereigenossenschaften festgestellt werden konnte, auf dem laufenden Konto gebucht.

Das Ausmaß der geldwirtschaftlichen Zusammenarbeit zwischen den Spardakas und den Molkereigenossenschaften ist im wesentlichen abhängig von der Banknähe und von den

---

1) In der Literatur werden die zwischengenossenschaftlichen Beziehungen seit mehr als einer Generation studiert und diskutiert, ohne daß sich bisher befriedigende Resultate in der Praxis des Unterbaues niedergeschlagen haben, obwohl im Rahmen der Spitzeninstitute z.B. der gewerblichen und ländlichen Kreditgenossenschaften auf den Gebieten des Bausparens, des Versicherungswesens und des freizügigen Sparverkehrs die Vorteile einer engen Zusammenarbeit bekannt sind.

2) Gemäß Tabelle 10 weisen 19 ländliche Genossenschaften in Lippe eine Mitgliedschaft zu Spardakas auf.

Leitungsorganen. Die Verbundenheit zwischen beiden Genossenschaftssparten ist dort am engsten, wo sich die Geschäftsbereiche weitgehend decken und ein Vorstandsmitglied gleichzeitig bei der Kredit- und Molkereigenossenschaft Mitglied ist. Dies ist z.B. der Fall bei den folgenden

Molkerei- und Kreditgenossenschaften.	
Belle	Belle
Fütig	Almena
Lothe	Schwalenberg

Bereits in einem anderen Zusammenhang ist zum Ausdruck gekommen, daß das Gedeihen der Spar- und Darlehnskassen in einem sehr starken Maße von der Inanspruchnahme seitens der Mitgliedergenossenschaften abhängt. Die positive Entwicklung der Spardakas Lage ist ohne Zusammenarbeit mit der LHG, der Zuckerrübenfabrik, den Molkereigenossenschaften usw. nicht vorstellbar. Das wird im negativen Sinne bei der Spardaka Herrentrup besonders deutlich, deren Stagnation u.a. auch durch die Schließung der Molkerei Hellentrup und der Trocknungsgenossenschaft Blomberg bedingt ist. Hier zeichnen sich die Wechselbeziehungen zwischen den Spardakas und den Mitgliedergenossenschaften in einem besonders starken Ausmaß ab. In Lippe werden einige ländliche Kreditgenossenschaften wirtschaftlich mehr von den Mitgliedergenossenschaften getragen als von den Genossen selbst. Deshalb beeinflußt eine ungünstige Entwicklung eines Gemeinschaftsbetriebes im Bereich einer Spardaka diese in einem negativen Sinne.

Die Wechselwirkungen zwischen Kredit- und Mitgliedergenossenschaften schlagen sich nicht nur im Rahmen des Geld- und Kreditverkehrs nieder. Die Molkereien können z.B. einen wesentlichen Anteil zu der Mitgliederwerbung

für die ländlichen Kreditgenossenschaften beitragen, indem sie das Milchgeld der Lieferanten ausschließlich an die Spar- und Darlehnskassen überweisen, ohne Rücksicht darauf, ob dieselben dort ein Konto unterhalten. Diese Maßnahme hat sich jedoch selbst bei den nach der Währungsreform gegründeten Spardakas nur dann als wirkungsvoll erwiesen, wenn alte Geschäftsbeziehungen zu anderen Kreditgenossenschaften bestanden.

In jüngster Zeit werden in einem wachsenden Ausmaß zwischen den Spar- und Darlehnskassen mit Warenverkehr und der LHG Möglichkeiten gegenseitiger Förderung realisiert. Die LHG übernimmt einen Teil der Zentralfunktionen (1958 ca. 10 v.H. des Wareneinkaufs der Spardaka Rischenau), die früher ausschließlich von der Warenzentrale wahrgenommen worden sind.

Auch die Zusammenarbeit der Molkereigenossenschaft Farmbeck und der Loga erstreckt sich auf ein und denselben Geschäftszweck. Hinsichtlich der Eierverwertung übt die Loga die Zentralfunktion aus. Die Meierei Farmbeck fungiert demnach als selbständige Eiersammelstelle der Loga.

Die Möglichkeiten gegenseitiger Förderung zwischen Molkerei- und Landwarengenossenschaften können auch in anderer Beziehung nachgewiesen werden. Vielfach erstrecken sich die (gegenseitigen) Förderungsmöglichkeiten auf solche, die sich sporadisch ergeben; z.B. schalten die Molkereien bei Schlepperkäufen ihrer Milchfuhrleute zumeist kleinbäuerliche Wirtschaftler, die LHG ein. Bei Zurverfügungstellung eines Kredites machen sie stets ihren Einfluß dahingehend geltend, daß die Zugmaschine bei einer Genossenschaft gekauft wird.

Erwähnenswert ist auch die Zusammenarbeit zwischen den Warengenossenschaften und den Betriebsgenossenschaften.

So arbeitet die LHG in den Sommermonaten eng mit der Trocknungsgenossenschaft Lage zusammen. Sie hat nämlich ihre Getreidetrocknungskapazität zur Zeit auf normale Witterungsverhältnisse ausgebaut. Bei langanhaltenden Regenperioden in den Erntemonaten Juli - September läßt sie das Auswuchsgetreide in dem benachbarten Gemeinschaftsbetrieb trocknen. Die Schubwende-Trocknungsanlage hat sich besonders bei der Trocknung von Runkelsamen bewährt. Diese Arbeiten ermöglichen der Trocknungsgenossenschaft eine Auslastung ihrer Anlagen bei feuchtwarmen Witterungsverhältnissen auch in den Sommermonaten.

Die Zusammenarbeit zwischen der Molkerei Lemgo und der Dämpfgenossenschaft Lemgo wirkt sich besonders zugunsten der letzteren aus: Der Dämpfgenossenschaft wird nicht nur die Benutzung der Kläranlagen und des Dampfes der Kesselanlagen eingeräumt. Die Personalunion von Molkereileiter und Geschäftsführer ermöglicht außerdem eine wenig aufwendige Verwaltungstätigkeit.

Besonders wirkungsvoll hat sich die Zusammenarbeit zwischen den Gemeinschaftsbetrieben mit züchterischen Zielen gestaltet. Der Verein zur Förderung der Landestierzucht übernimmt für die Besamungsstelle und die Bullenhaltungsgemeinschaften den Ankauf bzw. die Vermittlung von Zuchtbullen. Er stellt auch pachtweise hochwertiges Zuchtmaterial zur Verfügung. Namhafte Rinderzüchter in Lippe nutzen das ihnen von diesen Selbstnilfeorganisationen, insbesondere von der Besamungsgenossenschaft und dem Verein zur Förderung der Landestierzucht gebotene hochwertige Zuchtmaterial. Die Züchter sehen in der Auswahl zwischen natürlicher und künstlicher Besamung die Gewähr für einen hohen dauerhaften Leistungsstand der Rinderzucht. In diesem Zusammenhang sind auch die Wechselwirkungen zwischen der Besamungsgenossenschaft und den Bullenhaltungsgemeinschaften erwähnenswert. Die Mög-

lichkeit, mit Hilfe der Sterilitätsbekämpfung und der künstlichen Besamung die verseuchten Rinderbestände zu sanieren, löste eine Interessenlosigkeit bei den Beteiligten gegenüber den Bullenhaltungsgemeinschaften aus. Erst als der Gesundungsprozeß sich abzuzeichnen begann und die Ansteckungsgefahr in den Hintergrund getreten war, führten die Interessenten der Bullenhaltungsgemeinschaften ihre deckfähigen Rinder wieder ihrem Gemeinschaftsbullen zu.

Die Vielzahl der Beispiele gegenseitiger Förderung im Rahmen der Selbsthilfeorganisationen können als Beweis angesehen werden, daß in Lippe die Möglichkeiten der positiv zu wertenden zwischengenossenschaftlichen Beziehungen genutzt worden sind[1]. Die rege Zusammenarbeit zwischen den ländlichen Einzelgenossenschaften beruht zumeist auf dem Einfluß der als Exponenten der Organbetriebe charakterisierten Persönlichkeiten, deren Ehrenamtshäufung stets eine enge Verbundenheit ermöglicht. Dies und die noch nachzuweisenden Konkurrenzverhältnisse zwischen branchegleichen Genossenschaften mögen bewirkt haben, daß sich die wechselseitigen Beziehungen zwischen Genossenschaften zumeist auf Organbetriebe ungleichartiger Funktionsbereiche erstreckt.

Um so bedeutsamer ist aber die Feststellung, daß in Lippe auch dort eine Zusammenarbeit nachgewiesen werden kann, wo eine Funktionsgleichheit zweier Genossenschaftsbetriebe vorliegt, aber eine Verbindung über Organmitglieder mittels der Ehrenamtshäufung in der Regel nicht besteht.

---

1) Häufig ist die zweckbestimmte Zusammenarbeit nur vorübergehend wirksam. Z.B. hat die LHG jahrzentelang der Loga in Lage einen Gebäudetrakt vermietet, bis die Obst- und Gemüseannahmestelle beim Bau einer Getreidetrocknungsanlage verlegt werden mußte.

Während also in den Funktionsbereichen Bezugsgeschäft, Eierverwertung, Trocknung und Zuchttierhaltung auf gemeinschaftlicher Basis eine gegenseitige Förderung positive Aspekte zeitigt, wird eine Zusammenarbeit branchegleicher Genossenschaften auf dem Gebiet der Milchverwertung vermißt, obwohl in dieser Untersuchung der Nachweis erbracht werden konnte, daß ein Zusammengehen im Rahmen der Produktion Rationalisierungseffekte zeitigen würde. Möglich, daß eine egozentrische Einstellung der Exponenten der Selbstverwaltung einer Molkereigenossenschaft mehr an der Stärkung des eigenen Betriebes gelegen ist als an der gegenseitigen Förderung, möglich, daß auch die Molkereileiter an einer Arbeitsteilung mittels Einschaltung bzw. Inanspruchnahme anderer Meiereien nicht interessiert sind.

Die stärksten Impulse für ein intergenossenschaftliches Zusammengehen, sei es mit branchehnlichen oder andersartigen Genossenschaften auf horizontaler Ebene in Lippe, sind von der LHG ausgegangen. Sie hat sich nicht nur als der tragende Hilfsbetrieb der lippischen Landwirtschaft, sondern auch als Eckpfeiler des ländlichen Genossenschaftswesens des Untersuchungsgebietes erwiesen.

b) Wettbewerbsähnliche Beziehungen

Wettbewerbsähnliche Beziehungen können sich auch im Rahmen der ländlichen Genossenschaften so auswirken, als läge tatsächlich ein Wettbewerb vor. Voraussetzung sind gleichartige Funktionsbereiche, ohne daß die Einflußfaktoren, die eine Leistungshemmung auszulösen in der Lage sind, zu sehr in Erscheinung treten könnten, wie etwa bei einer Überschneidung der Geschäftsbezirke.

Im Rahmen der S p a r - und D a r l e h n s k a s s e n zählen im allgemeinen die Entwicklung des Mitgliederbestandes, des Einlagenaufkommens, des Bilanzvolumens, die

Höhe der Kapitalbeteiligungsdividende, die Rentabilität usw. zu den Indizien für den Leistungsstand einer Kreditgenossenschaft. Jeder interessierte Rendant vermag sich an Hand des diesbezüglichen Vergleichsmaterials des Verbandes einen Überblick über den Leistungsstand seiner Kasse im Vergleich zu den Schwestergenossenschaften zu erarbeiten. Deshalb ist es naheliegend, daß die Vergleichszahlen eine stimmulierende Wirkung auf die verantwortlichen Leitungsorgane auszuüben in der Lage sind. Der Nachweis ist allerdings nicht zu erbringen, zumal die positiven Aspekte von einem leistungshemmenden Wettbewerb[1] überschattet werden können, wie die weiteren Untersuchungen zeigen werden.

Im Rahmen der M i l c h v e r w e r t u n g sind die wettbewerbsähnlichen Beziehungen auf Grund der Marktordnung[2] nur denkbar, wenn eine mehrjährige Differenz im Auszahlungspreis für ein kg angelieferter Milch nachgewiesen werden kann und ein Teil der Mitglieder im Grenzgebiet der Molkerei mit den geringsten Leistungen nach § 8 des MFG einen Antrag zwecks Änderung des Einzugsgebietes stellt, dem gegebenenfalls entsprochen werden kann, wenn dies dem Allgemeininteresse nicht zuwiderläuft. Mit Hilfe dieser latent vorhandenen wettbewerbsähnlichen Beziehung ist aber in Zukunft eine Verbesserung der Molkereistruktur Lippes nur möglich, wenn der Mitgliedersog von den kleinen Milchverwertungsbetrieben zu den größeren Molkereien geht. Solange aber der zweitgrößte Betrieb Lippes den niedrigsten Milchauszahlungspreis und die kleinste Meierei das viertbeste Auszahlungsergebnis aufzuweisen

---

1) Bezüglich des leistungshemmenden Wettbewerbs wird auf die kritischen Ausführungen auf S. 247 verwiesen.
2) Vgl. Milch- und Fettgesetzt(MFG) vom 10.11.1952.

haben, ist in dieser Hinsicht ein externer Rationalisierungseffekt über einen Rückgang der Anzahl der Milchverwertungsbetriebe wenig wahrscheinlich, obwohl für das Jahr 1958 eine durchschnittliche Differenz von 3,92 Pfg. zwischen der best- und schlechtstauszahlenden Molkereigenossenschaft festgestellt worden ist[1]. Diese Leistungen hinsichtlich des Auszahlungspreises nehmen in nachstehender Reihenfolge ab: Pütig, Hohenhausen, Detmold, Belle, Schötmar, Lothe, Elbrinxen, Lemgo, Farmbeck, Horn, Blomberg, Alverdissen und Lage. Die kleinsten Betriebe, nämlich Belle, Lothe und Elbrinxen, befinden sich im Mittelfeld. Sie sind offenbar z.Zt. noch der Leistungskonkurrenz gewachsen. Es ist allerdings zu bedenken, daß die modernen Maschinen (Kannenwaschmaschinen, Flaschenmilchanlagen usw.) in den kleinen Meiereien nicht ausgelastet sind. Des weiteren ist in Zukunft ein Milchverarbeitungsbetrieb ohne Laborant nicht mehr dankbar. Deshalb ist es möglich, daß die wettbewerbsähnlichen Beziehungen künftig von größerer Bedeutung sein werden.

Es ist in diesem Zusammenhang notwendig, einen Blick über die Grenzen des Untersuchungsgebietes zu werfen. Die Molkereigenossenschaften Bielefeld und Herford (Humana-Werke) zählen zu den größten und modernsten Betrieben nicht nur im Verbandsbezirk. Ihre Leistungen beruhen auf standortbedingten Vorteilen (z.B. großer Verbraucherkreis), aber auch auf einer abgewogenen Investitionsplanung im Einklang mit der Milchanlieferungsmenge bei Verwirklichung aller Rationalisierungsmöglichkeiten. Diese leistungsfähigen Molkereigenossenschaften können heute als beispielhaft gelten. Es ist möglich, daß in nicht allzu ferner Zukunft der Leistungsunterschied zwischen diesen beiden Betrieben einerseits und den lippischen andererseits so groß

---

1) Zugrundegelegt sind die molkereieigenen Leistungen einschließlich der Warenrückvergütung, Stützung und ausgezahlten Umsatzsteuer bezogen auf 3,5 v.H. Fett je kg Milch.

wird, daß der Anstoß zur externen Rationalisierung von Molkereigenossenschaften außerhalb des Untersuchungsgebietes erfolgt. Dieser Aspekt bekräftigt die nachfolgende Aussage: Die lippischen Molkereigenossenschaften können sich langfristig einer Verbesserung der Molkereistruktur nicht entziehen.

In Lippe sind weitere wettbewerbsähnliche Beziehungen zwischen der lippischen Hauptgenossenschaft und den landtechnischen Lohnunternehmungen nachweisbar. Es ist bereits darauf hingewiesen worden, daß die LHG einen großen Gemeinschaftsmaschinenpark besitzt und überbetrieblich nutzt, so daß sie in der Lage ist, die Verantwortung und Lenkung der "Maschinengemeinschaften" und Lohnunternehmer auf Grund ihrer Erfahrung sachverständig zu übernehmen. Die Möglichkeit des Leistungsvergleichs, die Überwachungsrechte und Betreuungspflichten der LHG, ferner ihr Einfluß auf die Änderung der Lohnsätze verhindern eine Erstarrung und Ermüdung der Lohnunternehmer und gewährleisten eine sinnvolle Anpassung an alle Erfordernisse sowie eine ständige Leistungsbereitschaft und -fähigkeit der Lohnunternehmungen auf gemeinschaftlicher Basis. Dieser Komplex von Beziehungszusammenhängen wird in Lippe mit "Schattenkonkurrenz der Genossenschaft"[1] bezeichnet. Die Landwirte haben erkannt, daß diese wettbewerbsähnlichen Beziehungen einen leistungssteigernden Wettbewerb ersetzen können.

c) Intergenossenschaftliche Konkurrenz

Die intergenossenschaftliche Konkurrenz wird soweit mit einem negativen Akzent zu versehen sein, als diese spe-

1) König, W., a.a.O., S. 139.

zielle Form des Wettbewerbs[1], an die Voraussetzung geknüpft ist, daß sich die Geschäftsbezirke gleichartiger Gemeinschaftsbetriebe überschneiden und gleichzeitig Konkurrenzbeziehungen zwischen branchegleichen Genossenschaften und Nichtgenossenschaften vorliegen, so daß die Entwicklung zu optimalen Betriebsgrößen verhindert wird und das Gegeneinander gegebenenfalls in eine ruinöse Konkurrenz ausartet.

In diesem Zusammenhang sei vorweg an die Konkurrenz zwischen der LHG und der Lippischen Saatbau- und Grünlandgenossenschaft erinnert, die schließlich mit dem Konkurs der letzteren endete. Eine weitere ruinöse Konkurrenz könnte sich jederzeit aus den Berührungspunkten zwischen der LHG und der Bezugs- und Absatzgenossenschaft Extertal entwickeln, wenn die Lippische Hauptgenossenschaft die mit der Errichtung der Filialen Alverdissen und Almena eingeleitete Verdrängungspolitik fortsetzen würde. Das könnte z.B. mittels der Installierung einer Maschinenpflegestation in verkehrsmäßig günstiger Lage bei Bösingfeld im Extertal geschehen. Es ist in der Tat zu vermuten, daß Bestrebungen vorgelegen haben, ein Reparaturwerk in der Nähe Bösingfelds einzurichten. Mit Rücksicht auf die negativen Folgen einer derartigen Konkurrenzierung ist aber nicht zu erwarten, daß die LHG von sich aus die intergenossenschaftliche Konkurrenz in den engeren Geschäftsbezirk der Bezugs- und Absatzgenossenschaft Extertal hineintragen wird.

---

1) Der Wert des Wettbewerbs soll nicht verkannt werden. Ist er doch zum beherrschenden Prinzip der "sozialen Marktwirtschaft" i.S. von Müller-Armack erhoben worden. Gleichwohl ist nicht zu übersehen, daß die positiven Wirkungen überlagert werden können, wenn die freie Entfaltung der Kräfte insoweit gehemmt wird, als doch die verbandsmäßig organisierten und einheitlich strukturierten Genossenschaftsgebilde im Grunde die gleichen Ziele für dieselben Personen anstreben.

Zwischen den ländlichen Kreditgenossenschaften Herrentrup und der Filiale Blomberg der Spardaka Lage ist es bisher nicht zu der seit langem erstrebten Zusammenarbeit gekommen, die den leistungshemmenden Wettbewerb zwischen den beiden Geld- und Kreditinstituten beenden sollte. Seine Folgen zeichnen sich immer deutlicher ab. Die Spardaka Lage steht vor der Entscheidung, ob die Filiale Blomberg ihre Tätigkeit einstellen soll. Es ist zu erwarten, daß die Befürworter einer Schließung innerhalb der Organe der Spardaka Lage langsam mit ihrer Meinung durchdringen werden. Die Entwicklungsmöglichkeiten der Zweigstelle werden nämlich nicht nur von der Schwestergenossenschaft, sondern auch von der Volksbank Blomberg eingeengt. Sehr fraglich ist es auch, ob die in ihrer Entwicklung gehemmte Spardaka Herrentrup weiterhin ihre Eigenständigkeit beizubehalten gedenkt, oder ob sie sich von einer Aufgabe der Selbständigkeit z.B. zugunsten der Spardaka Horn günstigere Aspekte hinsichtlich ihrer Zweckerfüllung zugunsten der Mitglieder verspricht. Schon jetzt ist abzusehen, daß die Mitgliederzusammensetzung beider Kreditgenossenschaften einer etwaigen Fusion nicht die Schwierigkeiten bereiten würde , die eine Zusammenarbeit zwischen den Spardakas Lage und Herrentrup verhindert haben.

Noch leistungshemmender können sich die Wettbewerbsbeziehungen zwischen den ländlichen und gewerblichen Kreditgenossenschaften Lippes auswirken, weil gleichgerichtete Interessen in ein und demselben Geschäftsbereich allzuleicht Vorteile für die öffentlich-rechtlichen Sparkassen zeitigt. Beide genossenschaftlichen Wettbewerbsgruppen haben ihren Angebotsfächer nämlich so breit gestreut, daß in der Tat sämtliche Berufsgruppen angesprochen werden. Die Spar- und Darlehnskassen stellen auf Grund der soziologischen Struktur der Mitglieder nicht nur eine Berufs- und Interessenvertretung der Landwirtschaft dar. Die Volksbanken unseres Untersuchungsgebietes

sind gleichfalls nicht auf eine einseitige berufsstandische Geschäftsausrichtung (nämlich im Hinblick auf den gewerblichen Mittelstand) eingestellt. Ca. 10 v.H. der Mitglieder gehören der Landwirtschaft an[1]. Besonders die Kreditgenossenschaft Bösingfeld mit ihren Zweigstellen Almena, Bösingfeld, Bremke, Goldbeck, Laßbruch und Linderhof umfaßt vor allem landwirtschaftliche Berufskreise, weil sich das Filialnetz einschließlich der Hauptstelle im ländlichen Bereich befindet. Die Berührungspunkte zwischen ländlichen und gewerblichen Kreditgenossenschaften zeichnen sich am deutlichsten bei der Gegenüberstellung der Geschäftsbezirke ab. Dies ermöglicht eine vergleichende Betrachtung der nachfolgenden Übersicht mit der Karte II.

Übersicht VII

Stellennetz der Volksbanken

Hauptstellen	Zweigstellen
1. Barntrup	Alverdissen, Bega
2. Blomberg	Großenmarpe
3. Bösingfeld	Almena, Bösingfeld, Bremke, Goldbeck, Laßbruch, Linderhof
4. Detmold	-
5. Lemgo	Brake, Donop
6. Oerlinghausen	-
7. Schötmar	Bad Salzuflen

Quelle: Westfälisch-Lippischer Genossenschaftsverband (Schulze-Delitzsch) e.V., Münster

Der Regionalvergleich ermöglicht das Aufzeigen zweier Spannungsfelder, in deren Mittelpunkt die Spardakas Almena und Lage stehen. Welche Ausmaße nimmt nun die

1) Gemäß Unterlagen des Westfälisch-Lippischen Genossenschaftsverbandes (Schulze-Delitzsch) e.V., Münster.

intergenossenschaftliche Konkurrenz im Rahmen dieser aufgezeigten Gebiete zwischen den ländlichen und gewerblichen Genossenschaften Lippes an?

Im Einflußgebiet der Spardake Lage vermuten die Volksbanken seit der Gründung der Spar- und Darlehnkasse und seit der Errichtung der Filialen in Lemgo, Schötmar, Blomberg und Detmold einen Einbruch der ländlichen Kreditgenossenschaften in ihre städtischen Bereiche. Letztere können andererseits darauf hinweisen, daß sich die gewerblichen Kreditgenossenschaften zunehmend auf ihrem ureigensten Gebiet, nämlich dem ländlichen Bereich, orientieren. Die Zweigstellen der Volksbanken sind nämlich mit einer Ausnahme ausschließlich in Landgemeinden errichtet worden. Dabei ist allerdings zu berücksichtigen, daß die zunehmende gewerbliche Orientierung auf dem Lande wesentlich zur Ausweitung des Filialnetzes beigetragen hat. Die gegenseitigen Vorhaltungen lassen sich weitgehend entkräften, wenn nicht übersehen wird, daß die Spardaka Lage trotz ihrer Niederlassungen in den Städten größtenteils Landwirte zu ihren Mitgliedern zählt. So beschränkte sich der der intergenossenschaftlichen Konkurrenz zugrundeliegende leistungshemmende Wettbewerb bis zur Aufhebung der Bedürfnisprüfung 1958 hinsichtlich der Errichtung von Geld- und Kreditfilialen im wesentlichen auf den abschlägigen Bescheid der Bankenaufsichtsbehörde, weitere Zweigstellen als diejenigen in Lemgo, Schötmar und Blomberg den Mitgliedern zur Verfügung zu stellen, so daß z.B. die Spardaka-Filiale Detmold erst 1958 ihre Arbeit aufnehmen konnte.

Wesentlich anders sind die Wettbewerbsbeziehungen im Spannungsfeld des Extertals zu beurteilen. Die Konkurrenz zwischen der Volksbank Bösingfeld einschließlich ihrer Filialen und der Spardaka Almena ist ein eklatantes Bei-

spiel für einen leistungshemmenden Wettbewerb gleichartiger Kreditgenossenschaften, zumal sich in der Landgemeinde Almena, einem Dorf von ca. 1.500 Einwohnern, nicht nur zwei genossenschaftsorientierte Geld- und Kreditinstitute befinden, sondern auch noch die Zweigstelle der Kreissparkasse Lemgo. Die Konkurrenz scheint sich allerdings nur wenig zu Ungunsten der Spardaka Almena auszuwirken, wie die Entwicklung seit 1950 gezeigt hat. Dafür sprechen auch folgende Wettbewerbsvorteile: Größere Selbständigkeit des Rendanten als die der Zweigstellenleiter der Volksbank (und der Kreissparkasse), enge Zusammenarbeit mit der Molkereigenossenschaft Pütig und der LHG-Filiale Almena. Auf die Entwicklung der Spardaka Almena hat besonders stimulierend die Errichtung der LHG-Filiale eingewirkt. Die Nähe des Lagers und die Funktionshäufung der LHG mögen dazu beigetragen haben, daß viele Mitglieder der Bezugs-, Absatz- und Kreditgenossenschaft Krankenhagen gleichzeitig Beziehungen zu der LHG und zur Spardaka Almena aufnahmen, weil sie ihre weiter entfernt liegende Universalgenossenschaft kreditmäßig nicht mehr in Anspruch nehmen konnten, wenn sie ihre Bedarfsartikel von der LHG bezogen. Andererseits ist aber die Bindung zwischen dem Mitglied und der Mehrzweckgenossenschaft so eng, daß mit zunehmender Entfernung von dem LHG-Zweigstellen-Lager in nördlicher Richtung z. B. in den lippischen Gemeinden Kükenbruch und Silixen keine Geschäftsbeziehungen zwischen den Bewohnern dieser Ortschaften und der Spardaka Almena festzustellen sind. Hier verhindert eine klare Abgrenzung der Geschäftsbereiche regionale Entwicklungsmöglichkeiten, sie läßt aber auch den leistungshemmenden Wettbewerb nicht zur Auswirkung kommen, der in Almena einer weiteren Entfaltung der Kreditgenossenschaften gegenüber den Kreissparkassen entgegenwirken wird.

Im Rahmen der B e z u g s - und A b s a t z g e n o s s e n s c h a f t e n hat die LHG, ähnlich wie die Sparda- kas Almena, nach zwei Seiten Berührungspunkte mit branchegleichen Genossenschaften aufzuweisen. Eine Leistungshemmung ist aber nur zwischen der An- und Verkaufsgenossenschaft Rinteln und der LHG nachzuweisen. Die bereits dargestellt, sind die Landwirte mit mehr als 50 ha LN zumeist Mitglied beider Organbetriebe. Beide Genossenschaften zeichnen sich durch sehr unterschiedliche Vorteile aus: Die Beweglichkeit[1] und Großzügigkeit[2] der sogenannten "An- und Verkauf" spricht besonders den rationell denkenden und handelnden Landwirt an, der gleichzeitig die Nähe des Lagers der LHG und die zusätzlich von der LHG getätigten Geschäftszwecke nutzen möchte. Nur ein Landwirt hat nachweislich bei seinem Eintritt in die An- und Verkaufsgenossenschaft seine Mitgliedschaft zur LHG gekündigt, um sein Geschäftsanteilskapital von 20.000 DM zu realisieren[3]. Die Wettbewerbsvorteile der "An- und Verkauf" sind bedingt durch große Auftragsposten pro Mitglied. Das ist aber nur möglich durch die Beschränkung der Mitglieder auf besitzer großer Betriebe. Während sich dieser Umstand sehr positiv auf die Kostenstruktur auswirkt, entgehen den im gleichen Raum tätigen Bezugs- und Absatzgenossenschaften die günstigsten Nutzungsmöglichkeiten.

---

1) Schnelles Reaktionsvermögen im Verwertungsgeschäft - während der Erntezeit Überstunden und Sonntagsdienst - stets Ab- und An-Hof-Geschäfte möglich.
2) Günstige Kredit- und Zahlungsbedingungen im Bezugsgeschäft - großzügige Mengenrabattsätze - geringe Vorleistungen an Geschäftskapital.
3) In diesem Zusammenhang interessieren weniger die Gründe, die ursächlich die Kündigung ausgelöst haben. Interessant ist aber, daß dieser Betrieb als Mitgliederwirtschaft der "An- und Verkauf" nur eine Eigenleistung von 300,- DM zu erbringen hatte, während bei der LHG auf Grund der statutarischen Bestimmung, pro 5 ha LN ein Geschäftsanteil von 200,- DM, hier also 20.000 DM vorlagen.

In diesem Beispiel zeichnen sich die Ursachen einer Leistungshemmung als Folge der intergenossenschaftlichen Konkurrenz besonders deutlich ab. Der landwirtschaftliche Erzeuger ist zwar nicht geneigt, seine Berufskollegen als Konkurrenten anzusehen; gleichwohl scheut er kein Mittel, den Wettbewerb in seine eigenen Organbetriebe hineinzutragen. Deshalb ist es seitens der Genossenschaften nur schwer möglich, durch Abreden die Geschäftsbereiche voneinander abzugrenzen. Selbst wenn dem Prüfungsverband in dieser Hinsicht ein Einfluß nicht abzusprechen wäre, würde das genossenschaftliche Konkurrenzproblem durch einen weiteren Sachverhalt erschwert: Die bedeutendsten Spannungsfelder haben sich zwischen branchegleichen Gemeinschaftsbetrieben verschiedener Verbandsorganisationen gebildet. Es ist nicht abzusehen, wie die gleichgerichteten Interessen zwischen den genannten Kreditgenossenschaften und zwischen der LHG und der "An- und Verkauf" so voneinander abgegrenzt werden können, daß der leistungshemmende Wettbewerb an Bedeutung verliert. Der Einfluß der Verbandsgrenze wird sich auch weiterhin im Rahmen der zwischengenossenschaftlichen Beziehungen bemerkbar machen.

2. Zwischengenossenschaftliche Beziehungen auf vertikaler Ebene

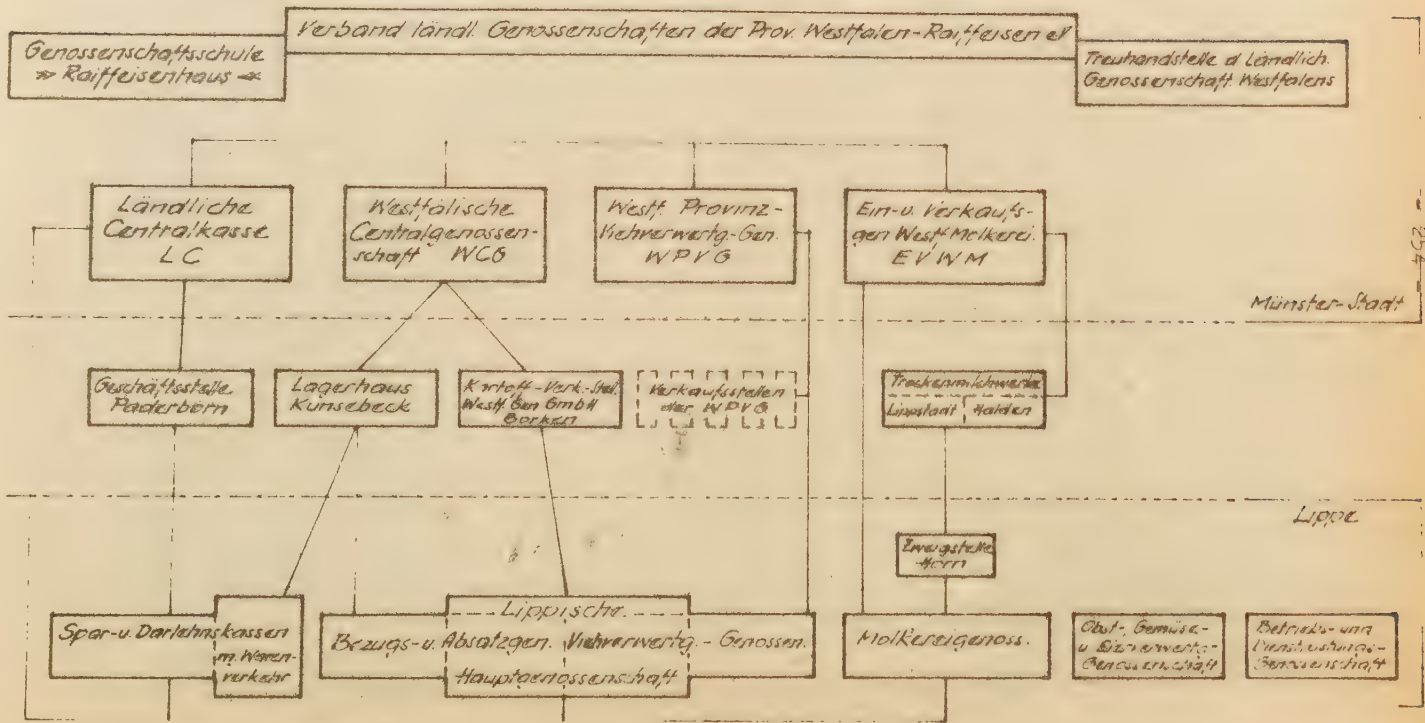
Die räumliche Gebundenheit der Genossenschaften hat frühzeitig das vertikal gerichtete Zentralisationsbedürfnis ausgelöst, das die wesensbedingten Beschränkungen der Gemeinschaftsbetriebe kompensieren sollte. Der vertikale Aufbau der ländlichen Genossenschaften hat sich in zwei Richtungen vollzogen. Auf ideellem und genossenschaftspolitischem Gebiet durch die Verbandsorganisation, auf wirtschaftlichem durch die Zentralanstalten[1].

---

1) Siehe Übersicht VIII.

Übersicht VIII

Vertikale Organisation d. ländl. Genossenschaften in Lippe



Gegenstand der Untersuchung ist die Gestaltung der Beziehungen zwischen den Einzelgenossenschaften des ländlichen Unterbaues in Lippe und den zentralgenossenschaftlichen Einrichtungen auf dem wirtschaftlichen Sektor. Dabei ist zu berücksichtigen, daß ihnen gegenüber die "Primärgenossenschaften" hinsichtlich der funktionalen Beziehungen grundsätzlich frei sind. Die genossenschaftlichen Zentralanstalten sollen Organbetriebe der Einzelgenossenschaften sein. Ihre Funktionen bestehen allgemein in der Verlängerung der angeschlossenen Gemeinschaftsbetriebe[1].

Als Maßstab für die Verflochtenheit werden die Beteiligungsfinanzierung und Inanspruchnahme der Zentralgenossenschaften zugrundegelegt. Die Ergebnisse lassen Aussagen über das derzeitige Zentralisationsbedürfnis der ländlichen Genossenschaft Lippes zu.

a) Vertikale Organisation und kapitalmäßige Beteiligung

Die Zentralfunktionen der ländlichen Genossenschaften Lippes oblagen bis 1933 dem genossenschaftlichen Mittelbau Hannover. Lediglich die LHG hatte einige Jahre zuvor die Ergänzungsfunktionen der Westfälischen Central-Genossenschaft übertragen. Die politische Neuorientierung und Abgrenzung[2] 1933 bewirkte eine Verlagerung der vertikalen Organisation von Hannover nach Münster. Dieser historische Aspekt übt heute keinen merklichen Einfluß mehr aus. Der Umweg ist aber doch bemerkenswert, denn nur bei der LHG kann mit Sicherheit festgestellt werden, daß damals die Beziehungen zu den entsprechenden westfälischen Zentralanstalten seitens einer Einzelgenossenschaft ohne behördlichen Einfluß aufgenommen worden sind.

---

2) Lippe gehörte nach 1933 dem Gau Westfalen Nord an.
1) Vgl. Institut für Genossenschaftswesen a.d.Universität Münster. Bearb.Wendt,H., "Können Großgenossenschaften noch als echte Genossenschaften angesehen und als solche behandelt werden?", Forschungsauftrag des Ministeriums für Wirtschaft und Verkehr des Landes Nordrhein-Westfalen, 1956,S.29.

Die derzeitige vertikale Organisation der ländlichen Genossenschaften ist - wie der Übersicht VIII entnommen werden kann - auf Kredit-, Bezugs- und Absatz-, Viehverwertungs- und Molkereigenossenschaften beschränkt. Die gemeinschaftlichen Nutzungs- und Dienstleistungsbetriebe mit ihren höchst individuellen Leistungen bedürfen offensichtlich keiner genossenschaftlichen Zentralanstalt. Die Ergänzungsfunktionen der Lippischen Obst-, Gemüse- und Eierverwertungsgenossenschaft oblagen vorübergehend der 1954 aufgelösten Westfälischen Gemüsebau-Zentrale und der in Liquidation befindlichen Westfälischen Provinzial-Eierverwertungsgenossenschaft. Wahrscheinlich hat sich die Loga die Möglichkeit offen halten wollen, die Zentralfunktionen bei den Primärgenossenschaften mit günstigen Absatzchancen wahrnehmen können. Sie hat nämlich Mitgliedschaften zu zwei (Obst- und) Gemüsegenossenschaften in Dortmund aufzuweisen, ohne sie aber in Anspruch zu nehmen, weil der außerhalb Lippes getätigte Obst- und Gemüseabsatz mehr und mehr nach der auswärtigen Richtung (Harz und Berlin) tendiert.

Die Beteiligungsfinanzierung der ländlichen Genossenschaften Lippes an den zentralgenossenschaftlichen Einrichtungen bestätigt nochmals, daß das Zentralisationsbedürfnis der ländlich-lippischen Gemeinschaftsbetriebe auf die Kredit-, Molkerei- und Landwarengenossenschaft beschränkt ist. Diese haben die noch im einzelnen zu untersuchende Inanspruchnahme der Zentralgenossenschaften gleichsam mit der Übernahme von Geschäftsanteilen verbunden. Dabei ist zu berücksichtigen, daß eine Mitgliedschaft nur im Falle der Kreditinanspruchnahme bei der Zentralkasse erforderlich ist. Folglich haben die Molkereigenossenschaften Elbrinxen und Farmbeck, ferner die Bezugs- und Absatzgenossenschaft Extertal sowie die

Loga die Ländliche Centralkasse (LC) kreditmäßig nicht in Anspruch genommen.[1] Andererseits kann in der Anzahl der übernommenen Anteile der Mitgliedergenossenschaften der LC ein Indiz für die Kreditbedürftigkeit der betreffenden Einzelgenossenschaften gesehen werden. Deshalb ist auch die Beteiligungsfinanzierung der Molkereigenossenschaft Lage von allen Molkereigenossenschaften am höchsten.

Im allgemeinen hängt das Ausmaß der Eigenkapitalfinanzierung der Mitgliedgenossenschaften an den branchegleichen zentralgenossenschaftlichen Einrichtungen von ihrer finanziellen Leistungsfähigkeit ab, d.h. die Spar- und Darlehnkassen mit dem größeren Bilanzvolumen haben mehr Anteile zu zeichnen als jene mit einer kleineren Bilanzsumme. Würden die derzeitigen Leistungen der ländlichen Kredit- und Molkereigenossenschaften zwecks Aufstellung eines Beteiligungsverhältnisses zugrundegelegt, dann hätten bei den Spardakas nicht Horn und Hohenhausen, sondern Lage, bei den Molkereien nicht Lage und Schötmar, sondern Detmold, die meisten Geschäftsanteile von ihren branchegleichen Zentralen zu übernehmen. Dem derzeitigen Beteiligungsverhältnis liegt noch die finanzielle Leistungsfähigkeit vergangener Jahre zugrunde.

Bemerkenswert hoch ist das Ausmaß der Eigenkapitalsfinanzierung der LHG an den Zentralen. Insgesamt sind so 109.500,- DM Beteiligungen festgelegt. Dieser hohe Betrag kann als Ausfluß der Leistungsfähigkeit und der Funktionshäufung der LHG angesehen werden.

Da in Zukunft mit weiteren Vorleistungen seitens der Einzelgenossenschaften gerechnet werden muß[2], wäre es denkbar, daß entsprechend der Verschiebung der Größen-

---

2) Z.B. strebt die WCG 1961 eine Anteilserhöhung an.
1) Siehe Tabelle 39.

Tabelle 31

Ausmaß der Eigenkapitalfinanzierung der ländlichen Genossenschaften Lippes an den zentralgenossenschaftlichen Einrichtungen

Mitgliedschaften Höhe und Anzahl der Geschäftsanteile 1958 i.DM

Kreditgen.	DC 1.500,-	WCG 3.000,-	EVWK 200,-	WPVG 1.500,-	Sonstige
Altenb.	2= 3000,-				
Bille	4= 6000,-				
Bettenstrop	3= 4500,-				
[illegible]	14=21000,-				
[illegible]	20=30000,-				
Lage	6= 9000,-				
Lieme	7=10500,-	2= 6000,-			
Schlangen	10=15000,-				
[illegible]	5= 7500,-	2= 6000,-			
Mitarbeiter					
[illegible]	2= 3000,-		3= 600,-		
[illegible]	1= 1500,-		11= 2200,-		
[illegible]	2= 3000,-		31= 6200,-		
[illegible]			17= 3400,-		
[illegible]	4= 6000,-		54=10800,-		
[illegible]	6= 9000,-		40= 8000,-		
[illegible]	4= 6000,-		31= 6200,-		
[illegible]			41= 8200,-		
[illegible]	3= 4500,-		3= 600,-		
[illegible]	10=15000,-		68=13600,-		
[illegible]	6= 9000,-				
[illegible]	2= 3000,-				
[illegible]	2= 3000,-		68=13600,-		
Zentralgenos.					
ZGV	20=30000,-	23=69000,-		7=10500,-	
Interval		2= 6000,-			
Lage	Westf. Gemüsebaugen. Dortmund				2=2000,-
	Ver. Obst- u. Gemüsegen. Dortmund				1= 500,-
	Westf. Prov. Eierverwg. Münster				1=1000,-

Quelle: Geschäftsberichte

und Leistungsverhältnisse einigen Mitgliedergenossenschaften nahegelegt wird, die Anzahl der zu übernehmenden Geschäftsanteile zu erhöhen. Voraussetzung einer Änderung des Beteiligungsverhältnisses ist eine ausgeprägte "Genossenschaftstreue" gegenüber den Zentralen, zumal die Leistungsfähigkeit der ländlichen Gemeinschaftsbetriebe Lippes in einem umgekehrten Verhältnis zum Zentralisationsverhältnis steht, wie in der nachfolgenden Untersuchung nachgewiesen werden kann.

b) Zusammenarbeit zwischen den ländlichen Einzelgenossenschaften Lippes und ihren zentralgenossenschaftlichen Einrichtungen

Im Mittelpunkt der Zusammenarbeit zwischen den lippischen Einzelgenossenschaften und ihren zentralgenossenschaftlichen Einrichtungen steht die L ä n d l i c h e C e n t r a l k a s s e (LC). Sie ist die einzige Zentrale, die wesenseigene Geschäfte mit arteigenen Mitgliedergenossenschaften (Spar- und Darlehnskassen) und artfremden Mitgliederwirtschaften tätigt. Die bedeutendsten Gemeinschaftsbetriebe Lippes sind Mitglieder der Zentralkasse. Da diese nicht nur von den ländlichen Kreditgenossenschaften in Anspruch genommen wird, sondern direkt auch von den Molkereien und der LHG, zeigt sich, daß den Kreditbedürfnissen der bedeutendsten Warengenossenschaften seitens der lippischen Spardakas langfristig nicht entsprochen werden kann. Jene wickeln deshalb nur ihren laufenden Geldverkehr mit dem in unmittelbarer Nähe liegenden Geld- und Kreditinstitut, zumeist der Spardaka, ab. Die LC bzw. ihre Filiale, die Geschäftsstelle Paderborn, wird zur Deckung des langfristigen Kreditbedarfs herangezogen. Da bezüglich des Ausmaßes der Inanspruchnahme langfristiger Bankschulden keine wesentlichen Unterschiede festzustellen sind, können die Ergebnisse des Jahres 1958 zugrundegelegt werden: Die Spar-

daka decken ihren langfristigen Kreditbedarf ausschließlich, die Molkereien zu 97 v.H. und die LHG zu 53 v.H. bei der LC[1].

Die Funktionalbeziehungen zwischen der E i n - und V e r k a u f s g e n o s s e n s c h a f t W e s t f ä l i s c h e r M o l k e r e i e n (EVWM) und den lippischen Milchverwertungsbetrieben[2] beschränken sich insbesondere auf die Nutzung der Ausgleichsmöglichkeiten der EVWM. Die Bedeutung dieser zentralgenossenschaftlichen Einrichtung liegt in der Abwendung periodischer Verwertungsschwierigkeiten ihrer Mitgliederbetriebe. Entsprechend den jahreszeitlichen Milchanlieferungsschwankungen treten in den Monaten, Mai, Juni, Juli die Hauptabsatzsorgen auf. Während dieser Zeit wird die Molkereizentrale von fast allen lippischen Molkereigenossenschaften zwecks Verwertung der überschüssigen Butter in Anspruch genommen. Demgegenüber spielt der Butterbezug von der Zentrale eine untergeordnete Rolle. Lediglich bei den stadtnahen Molkereien Lage, Lemgo und Schötmar, die eine relativ geringe Butterproduktion pro Tsd - kg Jahresmilchanlieferung aufzuweisen haben, ist die Quantität des Butterzukaufs größer als der Verkauf an die EVWM. Bezogen auf die gesamte Eigenproduktion handelt es sich in allen Fällen um Spitzenmengen. Das gleiche trifft für den An- und Verkauf von Käse zu, an dem allerdings nur Lemgo, Schotmar und Fütig beteiligt sind[3].

---

1) Siehe Geschaftsberichte.
2) Siehe Tabelle 40.
3) Es ist bemerkenswert, daß Lemgo den gesamten Schnittkäse von der Zentrale bezieht, obwohl sie bisher diese enge Zusammenarbeit nicht durch eine Mitgliedschaft untermauert hat. Andererseits ist es wenig einsichtig, warum Lemgo nicht direkt von Fütig beliefert wird, das gleichfalls Schnittkäse über die EVWM verwerten läßt.

Tabelle 40

Funktionalbeziehungen zwischen den lippischen Molkereigenossenschaften und der EVWM 1958 (1956)

Molkereien	Butter in v.H. ihrer Eigenproduktion		Schnittkäse Eigenproduktion		Belieferung der Trockenmilchwerke 1) in v.H. der Jahresanlieferung		Molkereibedarf Tsd.-DM	
	Bezug	Absatz	Bezug	Absatz	Werkvollmilch	Werkmagermilch	1956	1958
Alverdissen	-	23,6	-	-	1,9	10,4	14,6	30,9
Belle	1,7	10,9	-	-	-	-	0,4	2,4
Blomberg	-	17,5	-	-	1,8	17,8	10,0	10,0
Detmold	0,4	18,2	-	-	0,2	4,5	21,1	71,0
Elbrinxen	0,9	4,0	-	-	-	-	1,1	2,0
Farmbeck	-	9,6	-	-	1,1	-	9,3	12,8
Fütig	1,0	-	-	13,7	-	-	7,0	9,6
Hohenhausen	-	9,4	-	-	1,1	8,8	2,3	4,8
Horn	-	-	-	-	1,4	7,6	7,9	5,3
Lage	23,8	6,2	-	-	-	-	9,8	17,5
Lemgo	15,3	9,6	16,0	-	0,5	8,5	4,0	5,6
Lothe	-	-	-	-	-	-	0,5	3,0
Schötmar	13,2	9,9	19,3	-	4,0	10,8	21,0	29,0

1) Lippstadt (Horn i.L.) und Haldem

Quelle: Nach den Unterlagen der Ein- und Verkaufsgenossenschaft Westfälischer Molkereien und den Geschäftsberichten der Molkereigenossenschaften berechnet.

Auf die Nutzung der Ausgleichsmöglichkeiten der Trockenmilchwerke scheinen alle Molkereien außer den Kleinsten, nämlich Belle, Elbrinxen und Lothe angewiesen zu sein. Die Bedeutung jener Werke kommt besonders in dem Ausmaß der Werkmilchbelieferung zum Ausdruck. Die wesentlich niedrigeren Prozentsätze der Werkvollmilchbelieferung dürfen allerdings nicht darüber hinwegtäuschen, daß den sogenannten "Wochenendspitzen" mit fortschreitender Verlagerung des Trinkmilchabsatzes in die Betriebe bzw. in die Schulen eine steigende Bedeutung zukommen wird. Die gleichfalls aus der Tabelle 40 zu entnehmenden Zusammenarbeit auf dem Gebiet des Molkereibedarfs scheint enger geworden zu sein. Die steigende Inanspruchnahme der Zentrale berechtigt zu der Annahme, daß die Fremdablenkung geringer geworden ist. Unter Umständen kann auf eine positivere Einstellung der Leitungsorgane der Mitgliederbetriebe gegenüber der Zentrale geschlossen werden. Es läßt sich leider nicht der Nachweis führen, ob damit gleichzeitig die Erkenntnis verbunden ist, daß sich die Arbeit der EVWM um so wirkungsvoller gestaltet, je größer der Umfang der Inanspruchnahme der Zentrale seitens der Mitglieder ist.

Die Zusammenarbeit der LHG, der Bezugs- und Absatzgenossenschaft Extertal und der Spar- und Darlehnskassen mit Warenverkehr Schwalenberg und Rischenau mit der Westfälischen Centralgenossenschaft (WCG) ist für das Jahr 1958 anteilsmäßig erfaßt worden. Als Grundwert dient der Gesamtbezug zu Einkaufswerten bzw. der Gesamtabsatz zu Verkaufswerten. Dabei wird deutlich, in welchem Ausmaß neben der WCGandere Genossenschaften bzw. der Nichtgenossenschaftshandel in Anspruch genommen worden sind:

Tabelle 41

Anteilsmäßige Umsätze mit der WCG, sonstigen Genossenschaften und dem Nichtgenossenschaftshandel 1958

Bezug/Absatz	Geschäftspartner	LHG	Extertal	Schwalenberg	Rischenau
Bezug zu Einkaufswerten in v.H. des Gesamtbezuges	WCG	33,2	19,5	95,5	90,5
	Genossensch.	6,6	27,3		9,5
	Handel	60,2	53,2	4,5	-
		100,0	100,0	100,0	100,0
Absatz zu Verkaufswerten in v.H. des Gesamtabsatzes	WCG	-	20,6	-	-
	Genossensch.	3,9	61,1	-	-
	Handel	96,1	18,3	-	-
		100,0	100,0		

Quelle: Geschäftsberichte in Verbindung mit persönlicher und schriftlicher Rücksprache

Die in der Tabelle aufgeführten Genossenschaften nehmen die WCG, ähnlich wie die Milchverwertungsbetriebe die EVWM, in einem sehr unterschiedlichen Ausmaß in Anspruch. Während die Spar- und Darlehnskassen Schwalenberg und Rischenau mehr als 90 v.H. des gesamten Warenbezuges mit der WCG abwickeln, weisen die beiden Bezugs- und Absatzgenossenschaften wesentlich niedrigere Umsatzanteile auf.

Bemerkenswert ist, daß die Spardaka Rischenau vor der Errichtung der LHG-Filiale Elbrinxen ausschließlich von der WCG bezogen hat. Sie wird nun die LHG voraussichtlich in einem größeren Ausmaß in Anspruch nehmen. Die LHG - das läßt sich an Hand der Tabelle ableiten - ist offenbar in der Lage, sich selbständig, d.h. ohne Einschaltung der Warenzentrale, günstige Bezugs- und Absatzmöglichkeiten zu erschließen und zu benutzen, so daß sie auf Grund des wesentlich günstigeren Standortes die Spardaka Rischenau und Schwalenberg ebenso gut, wenn nicht vorteilhafter betreuen kann. Die Marktstärke der LHG zeigt sich besonders im Verwertungsgeschäft. Hier scheint kein übermäßiges

Zentralisationsbedürfnis vorzuliegen. Die WCG wird nicht in Anspruch genommen. Ein deutlicherer Beweis der Unabhängigkeit der LHG von der Zentrale läßt sich nicht erbringen.

Das Bedürfnis nach der zentralgenossenschaftlichen Einrichtung ist um so stärker ausgeprägt, je kleiner und schwächer eine Genossenschaft ist[1]. Diese These wird beim Vergleich der beiden Gemeinschaftsbetriebe LHG und Extertal bestätigt. Die letztere hat besonders im Absatzgeschäft nicht nur die WCG sondern auch die An- und Verkaufsgenossenschaft Rinteln eingeschaltet, der inzwischen der größte Anteil der Zentralfunktionen zugefallen ist.

Wie sehr das Ausmaß der Funktionalbeziehungen zwischen den Primär- und Sekundärgenossenschaften von dem eigenen Leistungsvermögen und demjenigen der Zentrale abhängen, läßt sich an Hand folgender Entwicklung nachweisen:
Die Zusammenarbeit zwischen der Westfälischen Provinzial-Viehverwertungsgenossenschaft (WPVG) und der Viehverwertungsabteilung der LHG ist seit der Geschlachtetverwertung rückläufig. Betrugen die Umsatzanteile 1954 = 37,1 v.H., 1956 = 35,6 v.H. und 1958 = 35,0 v.H., so ist für 1959 = 16,9 v.H. ein sprunghafter Abstieg festzustellen[2]. Die WPVG hat sich noch nicht auf den Fleischversand großen Ausmaßes eingestellt. Deshalb gewinnt die Fleischverwertung über die Hauptgenossenschaft Hannover und ihre Verkaufsstelle in Frankfurt zunehmend an Bedeutung. Es ist damit zu rechnen, daß die Inanspruchnahme der Ver-

1) Vgl. Draheim, G. (I), a.a.O., S. 132.
2) Gemäß Unterlagen der LHG.

kaufsstellen der WPVG in Zukunft nicht wieder ansteigen wird, falls sich die Viehverwertungszentrale nicht in einem größeren Umfange der Geschlachtetverwertung annimmt.

Die Verlagerung der Beziehungen von einer vertikalen Organisation zur anderen bzw. die Inanspruchnahme zweier branchegleicher Sekundargenossenschaften zeigt, daß die Verbandsgrenzen dort an Bedeutung verlieren, wo eine Einzelgenossenschaft günstigere Verwertungsmöglichkeiten im Mittelbau einer benachbarten Genossenschaftsorganisation erschließen kann.

Im allgemeinen lassen sich so große Schwankungen im Rahmen der Funktionalbeziehungen zwischen Primär- und Sekundargenossenschaften nicht nachweisen. Lediglich die Zusammenarbeit zwischen den einzelnen ländlichen Genossenschaften und ihren zentralgenossenschaftlichen Einrichtungen ist nicht nur von Sparte zu Sparte, sondern auch von Schwester- zu Schwestergenossenschaft sehr unterschiedlich. Eine enge Verbindung zwischen dem Unter- und Mittelbau ist nur im genossenschaftlichen Geld- und Kreditwesen feststellbar. Hier ist allerdings das Quasi-Ausschließlichkeitsverhältnis überwiegend institutionell bedingt:

1. Bestimmte Teilfunktionen z.B. im Wertpapierhandel und Depotgeschäft sowie im Außenhandel können von der Zentrale auf Grund der Arbeitsteilung rationeller wahrgenommen werden.
2. Die Notwendigkeit des Vorhandenseins der ländlichen Zentralkasse hängt eng mit der "Charakteristika" des landwirtschaftlichen Betriebskredites" zusammen.[1)]
3. Die Ergänzungsbedürftigkeit der lippischen Sparkasse ist auch auf die scharfe Konkurrenz mit branchegleichen genossenschaftlichen und öffentlich-rechtlichen Geld- und Kreditinstituten zurückzuführen.

---

1) Vgl. Draheim, G. (1), a.a.O., S. 40 f.

Die Folge der engen Verknüpfung zwischen den Spardakas war, daß sich ein Betreuungs- und Vertrauensverhältnis ausgebildet hat, welches Zweckbindungen mit nichtgenossenschaftlichen Zentralinstitutionen ausschließt[1].

Eine derartige enge Verbindung zwischen Primär- und Sekundärgenossenschaften kann bei den Warengenossenschaften nicht nachgewiesen werden. Die Beziehungen beruhen aber nicht nur auf einer nüchtern utilitaristischen Verhaltensweise der Genossenschaftsfunktionäre des Unter- und Mittelbaues. Ein Wesensmerkmal "genossenschaftlicher Treue" überlagert zumeist die wechselseitigen Funktionalbeziehungen. Zum Beispiel wird die WCG seitens der LHG selbst dann im Abrechnungsverkehr eingeschaltet, wenn sie sich günstige Einkaufsmöglichkeiten ohne Zuhilfenahme der Zentralgenossenschaft erarbeitet hat. Die Fleischverwertung über Bad Oeynhausen nach Berlin wird über die WPVG verrechnet, obwohl auch dieser Absatzweg von der LHG erschlossen worden ist.

Es scheint aber erwiesen zu sein, daß die Ergänzungsbedürftigkeit der Einzelgenossenschaft um so weniger ausgeprägt ist, je stärker ihre Marktstellung eingeschätzt werden kann. Im Rahmen der Zusammenarbeit der LHG mit den entsprechenden Zentralen wird aber deutlich, daß sich das rein von ökonomischen Gesichtspunkten bestimmte Verhalten im Interesse der Mitglieder eines Organbetriebes und die genossenschaftliche Treue gegenüber den zentralgenossenschaftlichen Einrichtungen nicht auszuschließen brauchen.

---

1) Dies beweist das Nichtvorhandensein eines Girokontos der Spar- und Darlehnskassen bei einer nichtgenossenschaftlichen Zentralanstalt.

Schlußbemerkung

Die vorliegende Strukturanalyse hat aufgezeigt, welche Änderungen der Strukturelemente durch den Wandel der strukturbestimmenden Faktoren hervorgerufen werden konnen. Die theoretischen Ableitungen Thalheims in bezug auf eine Strukturanalyse, wie sie eingangs dargestellt wurden[1], konnten also zur Erklärung der "vollen wirtschaftlichen Wirklichkeit"[2] tatsächlich verwandt werden.

Das Tätigkeitsfeld der ländlichen Genossenschaften ist nämlich nicht als eine absolute, einmal gesetzte Gegebenheit hinzunehmen. Je nach Abwandlung und Kombinierung der natürlichen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Verhältnisse des ländlichen Bereichs (insbesondere der Landwirtschaft), entstehen anders geartete Situationen, die neue Möglichkeiten gemeinschaftlicher Arbeit eröffnen und die die Schwerpunkte genossenschaftlicher Tätigkeit verlagern. Dies hat sich am deutlichsten im Rahmen der Organisation der LHG gezeigt, deren Investitions- und Organisationsplanung stets darauf eingestellt war, entsprechend der sich wandelnden Kooperativbedürftigkeit und -notwendigkeit neue Wege durch Beseitigung oder Änderung vorhandener Strukturelemente zu beschreiten, die das Erreichen der angestrebten Leistungsbereitschaft verhindern. Trotzdem kann die bisher bewiesene große Elastizität der LHG eines Tages in Frage gestellt sein, wenn die Investitionspolitik im Rahmen des Filialsystems ohne Rücksicht auf die fortschreitende verkehrstechnische Entwicklung vorgenommen wird.

---

1) Siehe S. II ff.
2) Thalheim, K.C., a.a.O., S. 464

Die gegenwärtige und zukünftige Struktur der ländlichen Genossenschaften Lippes wird wesentlich bestimmt von der Einstellung ihrer Träger. Es konnte der Nachweis erbracht werden, wie sehr sich die genossenschaftliche Haltung der Mitglieder und die größtmöglichen Förderungsbeiträge der Organbetriebe gegenseitig bedingen bzw. ergänzen. Wenn trotzdem große Unterschiede in der Haltung der ländlichen Bevölkerung und selbst einer Berufsgruppe, nämlich der landwirtschaftlichen, festgestellt wurden, so läßt sich ermessen, daß noch bedeutende Ansatzpunkte personeller Art gegeben sind. Im Mittelpunkt aller Bemühungen, die Leistungsbereitschaft der Gemeinschaftsbetriebe weiter zu erhöhen, hat der Mensch zu stehen. Von allen strukturpolitischen Maßnahmen ist deshalb der Hebung des Bildungsstandes der derzeitigen und zukünftigen Träger der Genossenschaften u.E. das größte Gewicht beizumessen.

Ein Spannungsverhältnis zwischen den ständig steigenden Anforderungen und der tatsächlichen Befähigung der Genossenschaftsfunktionäre, zumindest der Geschäftsführer, ist nicht festgestellt worden. Es ist jedoch bei zunehmender Komplizierung des Organisationsapparates und des Betriebsprozesses zu erwarten, daß die Bedeutung des Kontrollorganes zugunsten der Geschäftsführung weiter abnehmen wird. Gleichzeitig wird die Heranbildung eines qualifizierten Nachwuchses immer akuter.

Hinsichtlich der sachlichen Ansatzpunkte einer positiven Strukturpolitik im Rahmen des Untersuchungsobjektes können die nachfolgenden als die bedeutendsten angesehen werden:

Das Rationalisierungsproblem der Molkereigenossenschaften wird trotz beachtlicher finanzieller Vorleistungen der Mitglieder in Zukunft an Gewichtigkeit gewinnen. Je

eher sich der Vorstand auf die Möglichkeit einer externen Rationalisierung einstellt, um so weniger können die sich eventuell schon jetzt abzeichnenden Spannungsverhältnisse entwickeln. Der Molkereileitung wird daher eine Einschränkung der Investitionstätigkeit und eine Intensivierung der Zusammenarbeit im Rahmen des Unterbaues empfohlen.

Obwohl die Kombination der Geschäftszwecke dem allgemeinen Trend zur Spezialisierung und somit dem höchstmöglichen Grad rationeller Gestaltung der ländlichen Genossenschaften nicht entspricht, kommt sie in Lippe der optimalen Struktur der ländlichen Genossenschaften am nächsten, weil die Entwicklung leistungsfähiger Spezialgenossenschaften auf einigen Sektoren zumindest zeitweise, d.h. zumindest für die Einführungszeit, unmöglich erscheint. So ist es durchaus denkbar, daß eine etwaige gemeinschaftliche Blumenverwertung von einer bereits bestehenden Genossenschaft übernommen wird. Auch die mit der Intensivierung der Hühnerhaltung und der Vermarktung von Geflügelerzeugnissen in Zukunft zu erwartenden neuen Organisationsformen werden im Rahmen einer bereits bestehenden Genossenschaft verwirklicht werden müssen, sei es, daß der Geschäftszweck "Eierverwertung" der Loga erheblich erweitert wird, sei es, daß eine weitere Funktionsangliederung im Rahmen einer Warengenossenschaft, z.B. der LHG, auf diesem Gebiet erfolgt.

Im Wettbewerb mit nichtgenossenschaftlichen Unternehmungen können die Einzelgenossenschaften bis auf die Spar- und Darlehnskassen wirksam konkurrieren. Die Kreditgenossenschaften würden trotz scharfer Konkurrenz seitens der öffentlich-rechtlichen Sparkassen eine positivere Entwicklung zu verzeichnen haben, wenn die Überschneidungen der Geschäftstätigkeit zwischen Schwestergenossenschaften sowie zwischen Spar- und Darlehnskassen und

Volksbanken weniger in Erscheinung träten. Die Leistungskraft wird trotz enger Anlehnung an die Zentralkasse u.U. erheblich geschwächt, wenn neben den Wettbewerb mit Marktkontrahenten noch die intergenossenschaftliche Konkurrenz tritt.

Diese hemmenden Momente lassen sich nur beseitigen, wenn durch genossenschaftliche Aufklärungs- und Bildungsarbeit jedem Mitglied eindringlich klargemacht worden ist, daß sich Gegenseitigkeitsvorteile nur dann realisieren lassen, wenn dem auch Gegenseitigkeitsverpflichtungen gegenüberstehen. Dieser Ausblick gewinnt vor allem dann an Bedeutung, wenn man die neuen spezifischen Aufgaben der ländlichen Genossenschaften[1] im Hinblick auf den Integrationsprozeß im europäischen Raum berücksichtigt.

---

1) Vgl. Seraphim, H.J., "Das ländliche Genossenschaftswesen in der europäischen Wirtschaftsintegration - insbesondere Stellung und Möglichkeiten der bäuerlichen Selbsthilfeorganisationen im EWG-Raum", in: Zeitschr. f. d. ges. Gen.wesen, Bd. 11, 1961, S. 235 ff.

Literaturverzeichnis

Abel, Wilhelm	Der Landwarenhandel in der deutschen Volkswirtschaft, Hannover 1955.
Antoine, Kurt	Genossenschaftliche Frequenz, Diss. Mannheim 1960.
Back, Josef, M.	Genossenschaftsgeist und Unternehmergeist - müssen sie Gegensätze sein? in: Zeitschr. für das gesamte Genossenschaftswesen, Bd. VII, 1957, S. 158 ff.
Beermann, Hermann-J.	Die Wirkungen des Nichtmitgliedergeschäftes auf die wirtschaftliche Struktur der Genossenschaft, Diss., Münster 1955.
Bienert, Werner	Die Genossenschaft und ihre Mitglieder, in: Genossenschaftliche Schriftenreihe, H. 2, Heidelberg 1955.
Blohm, Georg	Allgemeine landwirtschaftliche Betriebslehre, Stuttgart 1959.
Böckenhoff, Ewald	Das Vermarktungssystem bei Schlachtvieh und Möglichkeiten zu seiner Rationalisierung, in: Agrarwirtschaft, Zeitschrift für Betriebswirtschaft und Marktforschung, Sonderheft 10, Hannover 1960.
Böhler, Eugen	Grundlagen der Nationalökonomie, Bern, 1948.
Bolhöfer, August	Betriebswirtschaftliche Untersuchungen über die Grünlandwirtschaft im Freistaat Lippe, Diss. Halle 1925.
Bredenbreuker, Heinrich	Rückständige und fällige Pflichteinzahlungen auf Geschäftsanteile der Genossenschaften, in: Zeitschr. für das gesamte Genossenschaftswesen, Bd. V, 1955, S. 285 f.
Brixner, Jörg	Zweckmäßigkeit und Möglichkeiten genossenschaftlicher Betätigung in der Rechtsform der Aktiengesellschaft, Diss. Münster 1961
Bundes-Versuchs- und Forschungsanstalt f. Milchwirtschaft, Kiel	Möglichkeiten zu einer Rationalisierung der Milchwirtschaft, Hildesheim 1954.

Crews, Cecil	Co-operation in North American, in Review of International Co-operation, Juni-Heft 1959, Hrsg. The International Co-operativ Alliance, London.
Dörr, Josef	Struktur und Arbeit der bayerischen landwirtschaftlichen Kreditgenossenschaften und unter besonderer Berücksichtigung des Krieges und der Währungsreform, Diss. München 1950.
Draheim, Georg (I)	Genossenschaft als Unternehmungstyp, Göttingen 1955.
Draheim, Georg (II)	Wirtschaftliche Leistungsfähigkeit und genossenschaftliche Struktur, in: Zeitschr. für das gesamte Genossenschaftswesen, Bd. IX, 1959, S. 20 ff.
Draheim, Georg (III)	Die Genossenschaft als Forschungsgegenstand, in: Zeitschr. für das gesamte Genossenschaftswesen, Bd. IX, 1959, S. 229, ff.
Draheim, Georg (IV)	Die Genossenschaft eine fördernde Betriebswirtschaft, in: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, Bd. VIII, 1958, S. 192 ff.
Draheim, Georg (V)	Die Raiffeisengenossenschaft im Zeitalter der Automation, Vortrag anläßlich des Deutschen Raiffeisentages 1957, hrsgg. v. Deutschen Raiffeisenverband e.V., Bonn.
Engelhardt, Werner (I)	Die Genossenschaft in der Lehre von der Unternehmungsmorphologie, in: Gemeinnütziges Wohnungswesen, 1953, S. 137 ff.
Engelhardt, Werner (II)	Probleme der Unternehmungsmorphologie, in: Gemeinnütziges Wohnungswesen, 1953, S. 203, 264, 381, 480 ff.
Emelianhoff, Ivan	Economic Theory of Cooperation. Economic Structure of Cooperative Organizations, Washington, D.C., 1948.
Finke, Heinz, A.	"Soziale Gemeindetypen 1939 und 1950 in Nordrhein-Westfalen und Rheinland Pfalz, Karte, hrsggg. von der Forschungsgesellschaft für Agrarpolitik und Agrarsoziologie e.V., Bonn.

Franz, Günter Abel, Wilhelm Cascorbi, Gisbert	Der deutsche Landwarenhandel, Hannover 1960
Garmann, Norbert	Der deutsche Landwarenhandel im Bundesgebiet, Diss. Göttingen 1955.
Gutenberg, Erich	Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, I. Band, Berlin, Göttingen, Heidelberg 1955.
Hadschin, Hans	Das Verhältnis des Genossenschafters zur Genossenschaft, Basel 1946.
Hahlbrock, Dietrich	Tiefgefriergenossenschaft in Schleswig-Holstein, in: Chemie und Technik, 1954, S. 243.
Hasselbach, Heinz	Die genossenschaftliche Viehverwertung in Dänemark, Schweden und Westdeutschland, Diss., Erlangen 1953.
Hellweg, Franz-J.	Die Marktstellung der Molkereigenossenschaften in Nordrhein-Westfalen und die Möglichkeit einer Rationalisierung, Diss. Münster 1956.
Hennemann, Horst	Die Größenentwicklungstendenzen im modernen deutschen Genossenschaftswesen und ihre Ursachen, Diss. Münster 1957.
Henzler, Reinhold (I)	Betriebswirtschaftliche Hauptfragen des Genossenschaftswesens, Neuwied 1953.
Henzler, Reinhold (II)	Die Genossenschaft eine fördernde Betriebswirtschaft, Essen 1957.
Henzler, Reinhold (III)	Genossenschaftswesen, Wiesbaden 1952.
Heydebrand, Gisela, v.	Wirtschaftliche Verhältnisse und soziologische Zusammenhänge im Eifelkreis Schleiden, Diss. Bonn 1950.
Hill, Dietrich	Genossenschaftliche Selbsthilfe für den Kuhstall. Nutzungs- oder Produktionsgemeinschaft?, in: Genossenschaftliche Mitteilungen für Schleswig-Holstein Nr. 17, 1958, S. 347.

Hunke, Heinrich	Landschaft und Siedlung im Lippischen Lande, in: Wirtschaftswissenschaftliche Gesellschaft zum Studium Niedersachsens, e.V., H. 9, Hannover 1931.
Inno, Karl	Das soziologische Wesen der Genossenschaft, Excerptum Apophoreta Tartuensia, Stockholm 1949, S. 295 ff.
Institut für Genossenschaftswesen an der Universität Münster (I)	Das Verhältnis der Mitglieder zu ihrer Genossenschaft, Gutachten, Münster 1956.
Institut für Genossenschaftswesen an der Universität Münster (II)	Können Großgenossenschaften noch als echte Genossenschaften angesehen und als solche behandelt werden?, Unveröffentlichtes Gutachten, Bearbeiter Wendt, Herbert, Münster 1956.
Kalkbrenner, Helmut	Wiederaufbau, volkswirtschaftliche Stellung und wirtschaftspolitische Problematik des deutschen Genossenschaftswesens nach dem Zusammenbruch des Jahres 1945, Diss. München 1955.
Kleine, Walter (I)	Die "Sparkassenprivilegien" existieren doch! in: Der Volkswirt, H. 29, 14. Jahrgang, 1960, S. 1492 f.
Kleine, Walter (II)	Die Stellung der ländlichen Kreditgenossenschaften in Westfalen und in Lippe im Wettbewerb mit anderen Bankorganisationen, Diss. Münster 1960.
König, Walter (I)	Die genossenschaftlich geförderte und gelenkte überbetriebliche Nutzung von Landmaschinen in Lippe-Detmold, in: Zeitschr. für das gesamte Genossenschaftswesen, Bd. IX, 1959, S. 131 ff.
König, Walter (II)	Festschrift zum 50jährigen Bestehen der Lippischen Hauptgenossenschaft, Lage (Lippe) 1961.
Klusak, Gustav	Das landwirtschaftliche Genossenschaftswesen, in: Zeitschr. für das gesamte Genossenschaftswesen, Bd. V, 1955, S. 253 ff.
Lepsius, Richard	Geologie Deutschland, Bd. XI, Leipzig 1910.

Linde, Hans — Zur sozialökonomischen Struktur und soziologischen Situation des deutschen Dorfes, in: Schriftenreihe für ländliche Sozialfragen, H. 11, Hannover 1954.

Müller, Ludwig — Entwicklung der landwirtschaftlichen Genossenschaften in Oberfranken und deren Bedeutung für die Landwirtschaft, Diss. Erlangen 1951.

Müller-Armack, A. — Wirtschaftslenkung und Marktwirtschaft, Hamburg 1947.

Niermann, F. — Möglichkeiten und Grenzen genossenschaftlicher Formen einer gemeinsamen Maschinennutzung. Eine vergleichende Untersuchung an Hand praktischer Beispiele aus dem ostwestfälisch-lippischen Raum, Diss. Bonn 1957.

Nitsch, Gerhard — Das deutsche Molkereigenossenschaftswesen, Diss. Marburg 1957.

Nook, H.K. (I) — Das Selbstkostenprinzip und die Rückvergütung bei den Warengenossenschaften, Diss. Münster 1958.

Nook, H.K. (II) — Genossenschaftswesen und wissenschaftliche Forschung, in: Raiffeisen-Rundschau 1959, S. 101, f.

Ohm, Hans — Die Genossenschaft und ihre Preispolitik, in: 'Quellen und Studien' des Institus für Genossenschaftswesen an der Universität Münster, Bd. VIII, Karlsruhe 1955.

Paulick, Heinz — Das Recht der eingetragenen Genossenschaft, in: 'Quellen und Studien' des Instituts für Genossenschaftswesen an der Universität Münster, Bd. IX, Karlsruhe 1956.

Peters, Johannes — Aufbau und Gliederung der landwirtschaftlichen Genossenschaften in Westfalen und Lippe, in: Landwirtschaftliches Wochenblatt für Westfalen und Lippe, 1957, S. 1228/26.

Plinzner, Klaus — Untersuchung der Struktur der ländlichen Kredit- und Warengenossenschaften in Hannover-Braunschweig, Diss. Münster 1961.

Riederer, Heinz — Das landwirtschaftliche Genossenschaftswesen in Bayern und seine weiteren Entwicklungsmöglichkeiten, Diss. München-Weihenstephan 1952.

Ries, L.W. — Gemeinschaftsmelken? in: Landwirtschaftliches Wochenblatt für Westfalen und Lippe 1956, S. 579.

Rilling, Karl E. — Motorisierung mittel- und kleinbäuerlicher Betriebe in Nord-Württemberg unter besonderer Berücksichtigung der Schleppergemeinschaften, Diss. Hohenheim 1952.

Robotka, Frank — A Theory of Cooperation, in: Journal of Farm Economics, Bd. XXIX 1947, Deutsche Übersetzung: Eine Theorie des Genossenschaftswesens, in: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, Bd. V, 1955, S. 155 ff. (Übersetzung von Elisseieff, K.).

Schack, Albrecht — Führungsprobleme im ländlichen Genossenschaftswesen, dargestellt an der kurhessischen Raiffeisenbewegung, Diss. Berlin 1959.

Schack, Gerhard — Selbsthilfe durch Gemeinschaft, Neuwied 1957.

Scherer, Adolf — Die Haftpflicht vom Standpunkt der ländlichen Genossenschaften, in: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, Bd. V, 1955, S. 71 ff.

Schenking, Franz — Die Wettbewerbssituation zwischen genossenschaftlichem und nichtgenossenschaftlichem Landwarenhandel in Westfalen, Diss. Münster 1958.

Schmidt, H. — Geologie in Lippe, Detmold 1922.

Schmidt, Frieda — Gemeinschaftswaschanlage, ein Beitrag zu ihrer Planung, Schriftenreihe des AID, H. 98, Frankfurt 1956.

Schüller, Richard — Möglichkeiten und Wege der Förderung von kleinen bäuerlichen Betrieben unter besonderer Berücksichtigung genossenschaftlicher Zusammenschlüsse, dargelegt am Landkreis Lauf/Pegnitz, Diss., Erlangen 1954.

Schulte-Siembeck, H. Rindviehzucht und künstliche Besamung, in: Landwirtschaftliches Wochenblatt für Westfalen und Lippe 1953, S. 626.

Sellke, M. Die Bodenarten des Lippischen Landes, Karte in: Wirtschaftswissenschaftliche Gesellschaft zum Studium Niedersachsens, H. 9, Hannover 1931 (Anhang).

Seraphim, Hans-Jürgen (I) Die genossenschaftliche Gesinnung und das moderne Genossenschaftswesen, in: Vorträge und Aufsätze des Instituts für Genossenschaftswesen an der Universität Münster, H. g, Karlsruhe 1956.

Seraphim, Hans-Jürgen (II) Theorie der allgemeinen Volkswirtschaftspolitik, Göttingen 1955.

Seraphim, Hans-Jürgen (III) Statistik und Sozialökonomie, in: Jahrbuch für Nationalökonomie und Statistik, 131. Bd. III. F., 76, Bd., 1929, II. S. 332 ff.

Seraphim, Hans-Jürgen (IV) Wie muß eine wirklichkeitsnahe Theorie das Wesen der Genossenschaften erfassen?, in: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, Bd. VIII, 1958, S. 56 ff.

Seraphim, Hans-Jürgen (V) Genossenschaftsgeist - kritisch betrachtet, in: Hessenland 1957, S. 166 ff.

Seraphim, Hans-Jürgen (VI) Die marktordnerischen Funktionen der landwirtschaftlichen Absatzgenossenschaften, in: Zeitschr. für das gesamte Genossenschaftswesen, Bd. I, 1951, S. 85 ff.

Seraphim, Hans-Jürgen (VII) Aufgaben der ländlichen Genossenschaften in der heutigen Wirtschaft, in: Genossenschaftliche Mitteilungen des Verbandes ländlicher Genossenschaften, Hannover-Braunschweig, 1955, S. 1.

Seraphim, Hans-Jürgen (VIII) Landarbeitsverfassung, in: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, VI.Bd., Göttingen 1959, S. 438.

Seraphim, Hans-Jürgen (IX) Das ländliche Genossenschaftswesen in der europäischen Wirtschaftsintegration - insbesondere Stellung und Möglichkeiten der bäuerlichen Selbsthilfeorganisation im EWG-Raum, in: Zeitschr. für das gesamte Genossenschaftswesen, Bd. 11, 1961, S. 235 ff.

Seraphim, Voßschmidt — Ländliche Genossenschaften, in: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, VI. Bd., Tübingen-Göttingen 1959, S. 429 ff.

Sorokin, Pitirim A. — Contemporary, Sociological Theories, New York, 1928 (gekürzte deutsche Ausgabe, München 1931).

Stackelberg, Heinrich v. — Grundlagen der theoretischen Volkswirtschaftslehre, Bonn 1954.

Thalheim, Karl C. — Aufriß einer volkswirtschaftlichen Strukturlehre, in: Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft, 99. Bd., 1939, S. 464 ff.

Tiemann, August — Futterkonservierung, Sonderdruck aus: Viehhaltung im Bauernbetrieb, DLG-Verlag, Gießen 1954/55, S. 378 ff.

Tiemann, H. — Das lippische Gewerbe im Lichte der Gewerbepolitik des 19. Jahrhunderts, Diss. Köln, 1928/29

Tönnies, Ferdinand (I) — Gemeinschaft und Gesellschaft, Berlin 1912.

Tönnies, Ferdinand (II) — Egoismus und Genossenschaftsgeist, in: Internationales Handwörterbuch des Genossenschaftswesens, Berlin 1927, S. 207 ff.

Vierkandt, Alfred — Kleine Gesellschaftslehre, Stuttgart 1949.

Voßschmidt, Theo (I) — Die Stellung der Kreditgenossenschaften auf dem westdeutschen Kreditmarkt, Forschungsauftrag des Ministeriums für Wirtschaft und Verkehr des Landes Nordrhein-Westfalen, Münster 1957.

Voßschmidt, Theo (II) — Das Wesen der Molkereieinzugsgebiete und ihre betriebswirtschaftliche Bewertung, Manuskript, Münster 1954.

Wacker von der Mosel — Die künstliche Grünfutter-Trocknung, DLG-Verlags-GmbH., Frankfurt/Main 1957.

Watkins, W.P. — Aufgaben und Möglichkeiten des Genossenschaftswesens in unserer Zeit, in: Zeitschr. für das gesamte Genossenschaftswesen, Bd. VIII, 1958, S. 12 ff.

Weippert, Georg (I) — Genossenschaftswesen und soziale Marktwirtschaft, in: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, Bd. I, 1950, S. 22.

Weippert, Georg (II) — Das landwirtschaftliche Genossenschaftswesen in der modernen Wirtschaft, Frankfurt 1953.

Weippert, G. / Dietze, C. v. / Rolfes, M. — Lebensverhältnisse in kleinbäuerlichen Dörfern, in: Berichte über Landwirtschaft, N.F. 157. Sonderheft, Hamburg-Berlin 1953.

Weisser, Gerhard — Form und Wesen der Einzelwirtschaften, Theorie und Politik ihrer Stile, 1. Bd., Stuttgart 1957.

Wendiggensen, P. — Beiträge zur Wirtschaftsgeographie des Landes Lippe, in: Jahrbuch der geographischen Gesellschaft zu Hannover 1931. S. 44 ff.

Wenger, H. — Die Viehzuchtgenossenschaften, in: Genossenschaftliches Jahrbuch 1949, S. 29 ff.

Westermann, Harry — Die Genossenschaften als Synthese von Freiheit und Bindung, in: Blätter für Genossenschaftswesen, Nr. 11, 1954, S. 270 ff.

Wiese, Leopold v. (I) — System der allgemeinen Soziologie als Lehre von den sozialen Prozessen und den sozialen Gebilden der Menschen, München und Leipzig 1933.

Wiese, Leopold v. (II) — Die Konkurrenz, in: Handwörterbuch der Staatswissenschaften, 4. Aufl., V. Bd., Jena 1923, S. 285 ff.

Willeitner, Siegfried — Die Annäherung der Genossenschaft an die Aktiengesellschaft, Diss. München 1960.

Winkler, Ernst — Sozialgeographie, in: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, 9. Bd., Göttingen 1956, S. 435 ff.

Zeitschriften, Schriftenreihen, Mitteilungen:

Agrarsoziale Gesellschaft,
Schriftenreihe für ländliche Sozialfragen, "Überbetriebliche Maschinenverwendung in der Landwirtschaft", H. 32, Hannover 1960, Hrsg. Professor Abel.

Chemie und Technik in der Landwirtschaft,
Herausgeber: Deutsche Raiffeisen-GmbH., Frankfurt/Main, 1957 - 1959.

Das Hessenland, Fragenkomplex "Tiefgefrieranlagen", Empfehlungen des Ländlichen Genossenschaftsverbandes Frankfurt/Main e.V. an alle Interessenten für Tiefgefrieranlagen, Nr. 13, 1959, Sonderbeilage.

Entscheidungen des Reichsgerichts in Zivilsachen, 133. Bd., Berlin und Leipzig 1931, S. 176 ff.

Genossenschaftliche Mitteilung für Schleswig-Holstein,
"Zur Frage der genossenschaftlichen Grünfuttertrocknung", Nr. 3, 1954, S. 44.

"Neues aus der Arbeit der Trocknungsgenossenschaften", Nr. 5, 1959, S. 65.

Genossenschaftliche Mitteilungen des Verbandes ländlicher Genossenschaften, Hannover-Braunschweig, "Kalthausanlagen - Rechtsform", F. 131, 1954, S. 3.

Landwirtschaftliches Wochenblatt für Westfalen und Lippe, "Genossenschaft zur Bekämpfung der Zuchtkrankheiten und Besamungsstation eGmbH., Hündersen", F. 1, 1958, S. 12.

Mitteilungen des Raiffeisen-Genossenschaftsverbandes Weser-Ems, "Gemeinschaftsgefrieranlagen auf dem Lande", Nr. 9, 1955, S. 87.

Raiffeisen-Rundschau, "Genossenschaftlicher Melkstall", Nr. 3, 1954, S. 47.

Rheinisches Genossenschaftsblatt, "Bauerngenossenschaftliche Tiefgefrieranlagen", Nr. 2, 1954, S. 17.

Volkswirt "Die Sparkassenprivilegien existieren doch", H. 29, 14. Jahrg., 1960, S. 1992 f.

Statistisches Material:

Gemeindestatistik des Landes Nordrhein-Westfalen, H. 15, Düsseldorf 1952, hrsgg. vom Statistischen Landesamt.

Genossenschaftsregister der lippischen Amtsgerichte.

Geschäftsberichte der ländlichen Genossenschaften Lippes.

Geschäftsberichte des Verbandes ländlicher Genossenschaften der Provinz Westfalen-Raiffeisen-e.V., 1957 - 1960.

Handbuch der Landwirtschaftskammer Westfalen-Lippe, 1950 - 1960.

Jahrbuch des Deutschen Raiffeisenverbandes e.V., 1950 - 1960.

Jahresberichte der Landwirtschaftskammer 1950 - 1960.

Kreismappe des Instituts für Raumforschung (Statistische Übersichten).

Statistisches Jahrbuch für die Bundesrepublik Deutschland 1958 und 1959.

Statistisches Jahrbuch Nordrhein-Westfalen, Düsseldorf, 1950/51 - 1960.

Lippe

HANNOVER
Herford
Bad Salzuflen
Schötmar
WESER
BEGA
AUTO-BAHN
Bielefeld
Lemgo
Lage
Oerlinghsn.
RUHRGEB.
Senne
Detmold
Kreisgrenze
Eisenbahn
Bundesstr.
Filialbereiche d. LHG
Bad Lippspring

Rinteln
WESER
EXTER
Barntrup
Bad Pyrmont
Blomberg
Steinheim
Erhebung üb. d. Meeresspiegel
bis 150 m
v. 150-200 m
v. 200-300 m
üb. 300 m